



# **Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo**

**Facultad de Economía "Vasco de Quiroga"**

**División de Estudios de Posgrado**

**Sistema de Información Municipal como herramienta  
de Gestión Pública para el Desarrollo Local**

**T E S I S**

*Para obtener el grado de*

***Maestra en Ciencias en Desarrollo Local***

**P R E S E N T A**

**Ma. Elena Silva Montes**

Director de Tesis

**Dra. en Sociología Rosalía López Paniagua**

Morelia, Michoacán. Febrero 2013

**INTRODUCCIÓN**



## INDICE

### CAPÍTULO I.

#### INFORMACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO LOCAL

1.1 Desarrollo local y Gestión pública municipal.....	14
1.2 El papel de la información en la toma de decisiones y la Gestión Pública Municipal.....	17
1.3 Información para una Gestión Pública de calidad.....	20
1.4 Gestión Pública Estratégica.....	21
1.4.1 Implicaciones de política en la Gestión Pública.....	26
1.4.2 La Gestión Pública por objetivos.....	27
1.5 Aportes de la información para la gestión pública y el desarrollo local.....	28

### CAPÍTULO II

#### INFORMACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA EN EL MUNICIPIO DE MORELIA, DESDE LA PERSPECTIVA DEL DESARROLLO LOCAL

2.1 Contextualización del municipio de Morelia y justificación para su estudio.....	33
2.2 Participación ciudadana y sistematización de la gestión pública en Morelia.....	35
2.3 Problemas derivados de la falta de información estratégica y escasa participación ciudadana.....	38
2.3.1 El problema de los instrumentos.....	41
2.4 Análisis de la información para la gestión pública en Morelia.....	42
2.5 Fuentes de Información municipal.....	42
2.5.1 Sistemas de Información externos asociados.....	43
2.6 Fuentes de Información en el municipio de Morelia.....	44

### CAPÍTULO III

#### EXPERIENCIAS DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

3.1 Descripción de las experiencias.....	48
3.2 Instituto Gallego de Estadística (IGE), Galicia, España.....	48

3.2.1 Evolución de la Gestión Pública en Galicia.....	49
3.2.2 El Código de las buenas prácticas de las estadísticas europeas.....	50
3.2.3 Organización estadística de Galicia.....	51
3.2.4 Ubicación geográfica del Instituto Gallego de Estadística (IGE).....	52
3.2.5 Descripción de la experiencia: IGE.....	54
3.2.6 El IGE como una herramienta para apoyar la gestión Pública en Galicia.....	63
3.3 Consejo Gallego de Estadística.....	81
3.4 Observatorio Ciudadano de León (OCL), Guanajuato, México.....	83
3.4.1 Contextualización del Municipio de León Guanajuato.....	84
3.5 Aspectos generales del Observatorio Ciudadano de León (OCL).....	89
3.5.1 Estructura del Consejo.....	89
3.5.2 Funciones del OCL.....	89
3.5.3 Tiempo y forma es que se realizan las verificaciones.....	90
3.6 Atribuciones.....	90
3.7 Organización.....	91
3.8 Organigrama.....	93
3.9 Fuentes de financiamiento.....	94

## **CAPÍTULO IV**

### **ELEMENTOS CLAVE PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN MUNICIPAL DE MORELIA (SIMM).**

4.1 Descripción de la propuesta.....	98
4.2 Sustento jurídico.....	99
4.3 Estructura operativa del SIMM.....	106
4.4 Esquema de trabajo.....	107
4.5 Fuentes de financiamiento.....	109
4.6 Ventajas del SIMM.....	110

## INDICE DE CUADROS

<b>CUADRO 1.</b> Metodología de Gestión Pública para los gobiernos locales.....	16
<b>CUADRO 2.</b> Componentes de la Gestión Pública por objetivos.....	30
<b>CUADRO 3.</b> Sitios web de Sistemas Gubernamentales.....	43
<b>CUADRO 4.</b> Sitios web de Sistemas de Información Académica Especializada.....	43
<b>CUADRO 5.</b> Sitios web de asociaciones de municipios en México.....	44
<b>CUADRO 6.</b> IGE: Funciones de Subdirecciones.....	59
<b>CUADRO 7.</b> IGE: Temas e indicadores locales.....	64
<b>CUADRO 8.</b> Ejes temáticos y subtemas .....	85
<b>CUADRO 9.</b> Características de ambas experiencias: Instituto Gallego de Estadística y Observatorio Ciudadano de León (IGE y OCL).....	95
<b>CUADRO 10.</b> Marco legal para sustentar el SIMM.....	100
<b>CUADRO 11.</b> Coordinaciones y temas generales a atender por el SIMM.....	108

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1.</b> Elementos de información estratégica para la Gestión Pública.....	18
<b>GRÁFICO 2.</b> Elementos para la Gestión Pública Estratégica Según el CLAD.....	25
<b>GRÁFICO 3.</b> Organigrama del Instituto Gallego de Estadística.....	57
<b>GRÁFICO 4.</b> Estructura Operativa del OCL.....	94
<b>GRÁFICO 5.</b> Organigrama propuesto para el SIMM.....	107

## INDICE DE IMÁGENES

IMAGEN 1. Localización del municipio de Morelia.....	33
IMAGEN 2. Localización del municipio de Santiago de Compostela.....	53
IMAGEN 3. Reunión del Consejo Gallego de Estadística.....	82
IMAGEN 4. Localización del municipio de León, Guanajuato.....	84

## CONCLUSIONES

## BIBLIOGRAFÍA

## ANEXO

- ✓ Guión de entrevista realizada a los actores claves del Instituto Gallego de Estadística en España y del Observatorio Ciudadano de León, Guanajuato.

## INTRODUCCIÓN

Los espacios locales han ido cobrando, cada vez, más relevancia en las agendas del desarrollo, porque el surgimiento de diversas experiencias de desarrollo local ha demostrado que es justamente en esa dimensión socioterritorial donde existe un amplio potencial para detonar este proceso. Lo local se conceptualiza como un espacio fundamental para el desarrollo, de tal manera que aprovechando sus ventajas comparativas y únicas, éstas son capaces de potenciar procesos de desarrollo de manera sinérgica. Debido a esto se ha convertido en una prioridad el fortalecimiento de los municipios, generando políticas estatales y federales en ese sentido, aunque todavía de manera insuficiente.

Se puede afirmar que la implantación de un verdadero federalismo solidario y corresponsable, debe de gestarse en los municipios. Cabrero menciona que un municipio con capacidad de gobierno, es un ente que ya no se desarrolla únicamente a partir de decisiones externas impositivas, ni tampoco que su acción pública se refiere a una acción aislada, por el contrario, debe ser producto de la acción conjunta de diversos actores (Cabrero, 2003: 18). Para esta forma de gestión pública y toma de decisiones resulta de vital importancia la información.

Por tal motivo, este trabajo de investigación tiene como finalidad aportar elementos que contribuyan al desarrollo local del municipio de Morelia desde la perspectiva de la toma de decisiones y la gestión pública de la administración municipal. Para ello se presenta una propuesta sobre el diseño y la implementación de un *Sistema de Información Municipal*, con la finalidad de fortalecer el proceso de gestión pública. Para lo cual se analizaron a fondo dos experiencias, que pueden servir de referencia y viables para el municipio de Morelia.

La investigación se centra principalmente en mostrar las ventajas de contar con un sistema de indicadores generados a partir de las especificidades locales que den sustento al proceso de planeación y gestión municipal. En ese sentido, es importante destacar que la información con la que cuenta un municipio para la

toma de decisiones es crucial, ya que más tarde se verá reflejada en las acciones y estrategias incluidas en las políticas públicas, es decir, será la plataforma sobre la cual se sustente una gestión pública, eficiente, eficaz, democrática, sustentable, incluyente y equitativa.

En términos generales, es posible afirmar que la información es el conjunto de datos que dan cuenta de algún suceso, hecho o fenómeno y que encuentran su significado en un contexto determinado. La información tiene un doble propósito, por un lado, intenta reducir la incertidumbre para minimizar riesgos, y por el otro, sirve para conocer más acerca de algo específico, es decir, que entre más información clara y precisa se tenga, las posibilidades de tomar decisiones con mayor grado de certeza se elevan. Por ello, la información toma un papel central en la gestión pública, pues impactará en el proceso de desarrollo local en la medida en que sea confiable.

Es importante señalar que una de las principales características del desarrollo local, es dejar atrás la visión de homogeneidad y verticalidad con la que se ha tratado a los espacios locales, más bien se trata de reconocer las diferencias y especificidades culturales, económicas, sociales, territoriales, etc., de cada espacio local, de manera que se puedan aprovechar al máximo las ventajas comparativas y con ello generar las condiciones necesarias para aprovechar su potencial endógeno. Bajo esa perspectiva, los municipios se vislumbran como piezas clave para impulsar procesos de desarrollo, porque es justamente ahí donde pueden surgir las iniciativas más pertinentes, pues son los actores locales quienes poseen un amplio conocimiento empírico del territorio, así como propuestas y soluciones para sus propios problemas. Algunos autores hacen hincapié en la importancia de incorporar en la gestión y toma de decisiones, las propuestas realizadas por los propios habitantes, que tienen un amplio conocimiento empírico, incluso mayor que el planificador, de la situación de diversos sectores y ámbitos locales. No obstante, aunado a este conocimiento empírico es importantísimo disponer de información objetiva, sistemática, actualizada e incluyente.

Por ello, es indispensable que las administraciones locales cuenten con un sistema de información clara, actual y precisa que dé cuenta de un diagnóstico apegado (en la medida de lo posible) a la realidad municipal, en donde sean los propios actores locales los que validen esa información, pues son estos quienes mejor conocen sus demandas y problemáticas más inmediatas, así como la perspectiva de desarrollo que quieren imprimir a su territorio. Por lo tanto la información con la que cuentan los municipios es clave para estar en condiciones de elaborar un diagnóstico veraz que considere las especificidades locales y que sirva de plataforma para fortalecer los procesos de planeación y la toma de decisiones.

Si bien es cierto que en México, en la actualidad, se cuenta con un sistema de información nacional que es el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), también es cierto que el nivel de agregación es todavía muy alto, esto constituye un factor que impide una mejor planeación y gestión pública a nivel municipal.

En el caso de la ciudad de Morelia, la ausencia de información cualitativa y estratégica, generada, recopilada, analizada e interpretada de manera local, se traduce en una débil plataforma sobre la cual se sustenta la planeación y gestión municipal para el desarrollo local. Por ello, en este trabajo se propone un *Sistema de Información Municipal* (SIMM) que tiene como objetivo principal la captación, generación y análisis de la información municipal para formulación de indicadores específicos, este SIMM puede fungir como fuente de información oficial para la gestión pública en el municipio de Morelia. Con la implementación de dicho sistema se pueden obtener ventajas, ya que se automatizan los procesos operativos, suministrando una base confiable y actualizada de información necesaria para la toma de decisiones, además de que permite visualizar las ventajas comparativas de Morelia.

La hipótesis general que guía la presente investigación es que un sistema de información municipal que tenga como función principal generar indicadores locales estratégicos, por un grupo multidisciplinario que recopile información para crear dichos indicadores y actualizarlos sistemática y permanentemente, reduce la posibilidad de errores, fortaleciendo de manera clara, la toma de decisiones por parte de la administración local y con ello el proceso de gestión pública municipal con un enfoque de desarrollo local.

En el caso del municipio de Morelia la carencia de una fuente de información oficial, complica la planeación y gestión públicas, de la siguiente manera:

- Pérdida de tiempo y recursos en la elaboración de diagnóstico de los programas lo cual es una práctica recurrente;
- Falta de elementos de la administración pública a la hora de tomar decisiones;
- Implementación de estrategias inadecuadas debido a un diagnóstico errado,
- Todo lo anterior provoca que la gestión pública no cumpla con los objetivos de eficiencia y eficacia necesarias para hacer frente a las problemáticas específicas que se vayan presentando así como prevenir otras situaciones futuras.

La elección del municipio de Morelia capital del Estado de Michoacán, estriba en su importancia como polo de desarrollo debido a la gran cantidad y diversidad de actividades que concentra (educativas, productivas, de servicios, de empleos, de gobierno, administrativas, culturales, recreativas, etc.). Según los resultados definitivos del XIII Censo General de Población y Vivienda 2010, el municipio de Morelia es el más poblado del estado, ya que representa el 16.76 % de la población total de la entidad. La población municipal asciende a 729,279 habitantes, 348,994 varones y 380,285 mujeres, lo que equivale a un índice de masculinidad del 47,85 % y feminidad de 52.14%.

Morelia, es la ciudad más importante del Estado por su carácter de capital, por ello es fundamental el hecho de que sea autosuficiente en la generación de indicadores. Además, por la relevancia que tiene como polo de atracción de

actividades múltiples y por la sinergia que puede ejercer sobre el resto de los municipios del estado.

Tomando en consideración lo anterior, el objetivo general que persigue esta tesis es aportar elementos teóricos y prácticos que fundamenten la propuesta de creación del Sistema de Información Municipal de Morelia (SIMM), bajo el supuesto de que éste puede fortalecer la gestión pública municipal y contribuir al proceso de Desarrollo Local.

Los resultados de la investigación se presentan en cuatro capítulos. El *capítulo I*, se refiere al tema de la *“información y gestión pública para el desarrollo local”*, en él se hace un acercamiento al concepto de desarrollo local, para que con base en ello, sea posible entender la importancia que tiene la información municipal para que los gobiernos locales sean capaces de tomar decisiones reduciendo el margen de error y cómo esto contribuye al proceso de desarrollo local. El análisis se hace aportando elementos desde la perspectiva de la *“gestión pública estratégica”*.

En el *capítulo II* el tema central es la *“información y gestión pública en el municipio de Morelia, desde la perspectiva del desarrollo local”*, aquí se hace una contextualización general del municipio de estudio (Morelia) además de un acercamiento a la situación actual de la gestión pública del mismo, así como una revisión de los principales indicadores que se mencionan en los planes de desarrollo de por lo menos dos administraciones para analizar cuáles son las fuentes de información sobre las que se sustentan los planes y programas de desarrollo local.

El *capítulo III*, titulado *“Experiencias de sistemas de información”*, se aborda a profundidad en dos experiencias de caso. Para ello tuve la oportunidad de asistir a las instalaciones tanto del Observatorio Ciudadano de León (OCL) en el estado de Guanajuato; como del Instituto Gallego de Estadística (IGE) en España, eso me permitió poder realizar un análisis detallado de la forma en que operan. El IGE está ubicado en la ciudad de Santiago de Compostela en España y su principal función es generar indicadores locales específicos, para todos los municipios que

conforman la región de Galicia en aquel país, siendo la principal fuente de información sobre la cual se toman las decisiones para la planeación y gestión pública de toda la región. El periodo de trabajo de campo en el IGE fue del 1 de marzo al 20 de abril del 2012, en el cual los directivos me brindaron la oportunidad de asistir dos veces por semana a sus instalaciones para observar cómo es un día completo de trabajo, desde la recopilación de los datos, el análisis y la publicación de los indicadores que generan.

El otro caso de estudio es el Observatorio Ciudadano de León (OCL), ubicado en el municipio de León en el estado de Guanajuato, en México, en el que también me brindaron toda la atención necesaria para poder llevar a cabo el trabajo de investigación, este observatorio ciudadano, además de ser una fuente de información oficial en el municipio, funge como una herramienta para evaluar el desempeño de la administración municipal en cuanto a la eficacia y eficiencia de la gestión pública.

El capítulo IV, *“Elementos clave para la implementación de un Sistema de Información Municipal de Morelia”*, aborda los detalles de una propuesta para la creación de un sistema de información municipal, tal propuesta está basada en algunos de los elementos que se identificaron en las experiencias, tanto de Galicia como de León, de sistemas municipales de información, que se consideran viables para Morelia. La estructura operativa propuesta para el SIMM, igualmente se apoya en estas experiencias consideradas como exitosas. De su revisión, surgieron los siguientes aspectos a considerar: Descripción de la propuesta, objetivos, fundamentación jurídica, organigrama, esquema de trabajo, los productos a generar y las fuentes de financiamiento para operar; es una propuesta que tiene la finalidad de aportar elementos de información estratégica que apoye el proceso de gestión pública municipal para hacer de esta una herramienta más eficaz y eficiente.

Finalmente en la conclusión, se insiste en la importancia de contar con un sistema de información local, como base indispensable para mejorar la planeación y la gestión municipal en la perspectiva del desarrollo local. En el caso de Morelia, la

disposición de tal sistema permitirá potenciar sus atributos como polo de desarrollo y capital del estado, además de servir como referencia para que el resto de los municipios avancen en este sentido. La mejora en las acciones de planeación y gestión pública son factores que sin duda pueden contribuir a superar los grandes rezagos que aquejan a Michoacán y se podrá evitar la tendencia de destrucción del tejido social, la migración y la violencia, que desafortunadamente ocultan el amplio potencial de desarrollo y bienestar que el territorio tiene y que sus habitantes se merecen.

## CAPÍTULO I.

### INFORMACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO LOCAL.

## **1.1 Desarrollo local y Gestión pública municipal.**

Para abordar este apartado es necesario hacer un acercamiento al concepto de Desarrollo Local (DL). Se trata de un concepto que aún está en construcción, por lo que no hay una definición final de él, sin embargo los que se han adentrado en el tema coinciden en algunos aspectos fundamentales, como es el hecho de que las localidades ya no pueden estar a merced de las decisiones de otros, sino que son los propios actores locales los responsables de generar las condiciones necesarias para impulsar procesos de desarrollo en su interior. Esto no significa que deban aislarse del proceso de globalización, que cada vez se manifiesta con mayor fuerza, sino más bien se debe explotar el potencial endógeno que poseen las localidades y con ello aprovechar las oportunidades que se van presentando. En ese sentido Arocena menciona que no se puede pensar en lo local, sin necesariamente remitirse a lo global, ya que la noción correlativa de lo local es justamente lo global (Arocena, 1995:19).

Luis Fernando Aguilar Villanueva<sup>1</sup>, afirma que ya no se puede pensar en crecimiento económico y desarrollo social sólo desde una perspectiva local, o inclusión de lo local o encerrada en lo local, es decir, que la posibilidad de que una localidad crezca económica y socialmente depende de su articulación con el conjunto de otras regiones y otros países, pues muchos de los insumos que necesita para producir provienen de fuera y asimismo requiere de vender al exterior lo que produce. Desarrollo local consiste en crear y desarrollar capacidades, pues de esta manera se logra un mayor bienestar económico y social que hace de las localidades territorios competitivos. A mayor capacidad o potencialidad productiva de una localidad, mayor posibilidad de crecimiento y desarrollo social (Aguilar: 2007).

Por su parte, Vázquez Barquero (1988), Pérez y Carrillo (2000), Boisier (1999) y Vachon (2001), definen al desarrollo local, como un proceso dinámico, vivo, que se genera en territorios específicos, que cuenta con recursos naturales locales,

---

<sup>1</sup> Mexicano, experto en estudios de gobierno, política y gestión pública. Actualmente es Presidente del Comité de Expertos en Administración Pública de la ONU.

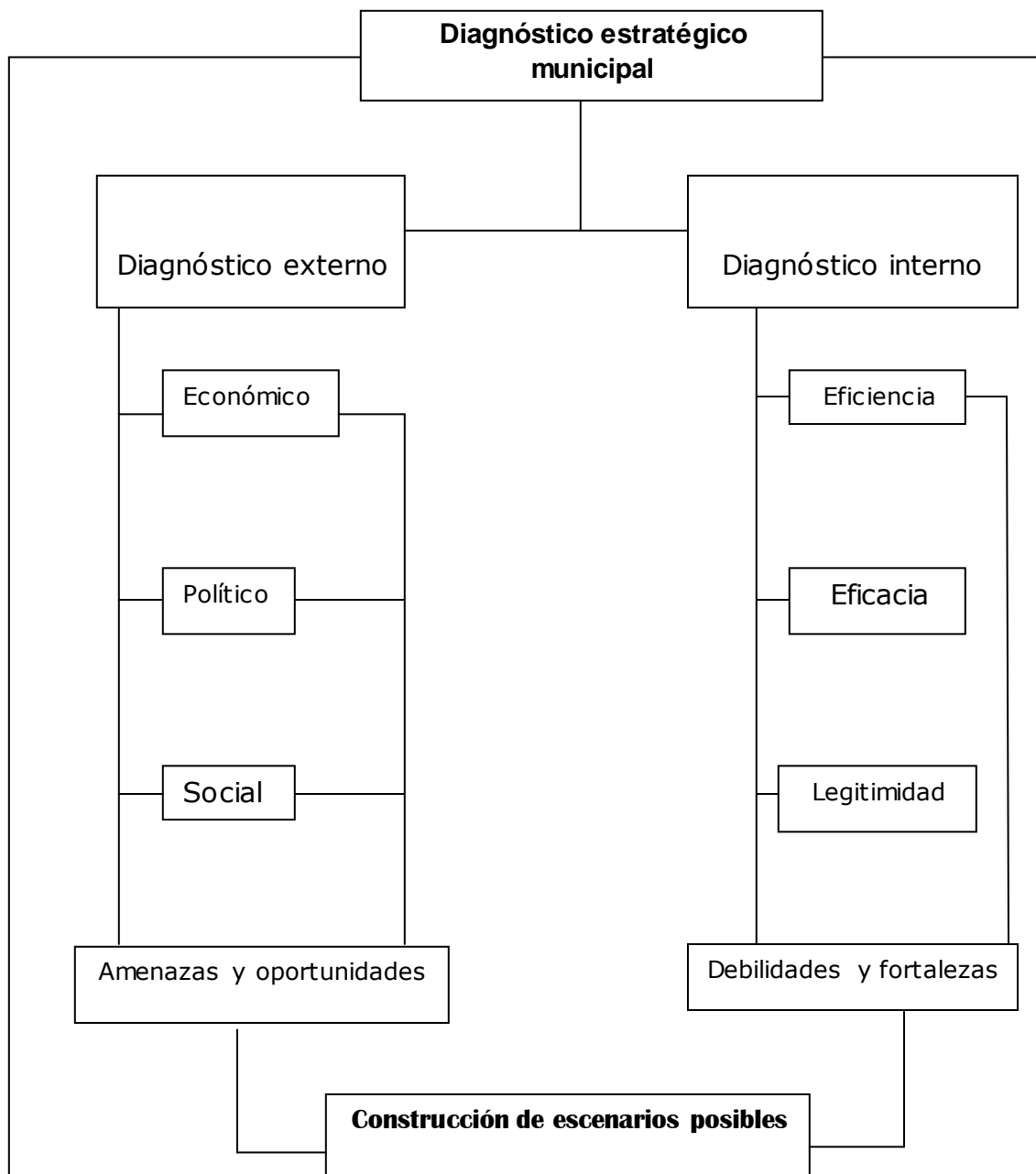
con el esfuerzo también de su sociedad local y que utiliza todo lo anterior con el objetivo de mejorar su forma de vida y por consiguiente, el bienestar de la comunidad. (Lozano, 2007: 100).

Atendiendo los principios del Desarrollo Local, esta investigación tiene como objetivo analizar qué papel juega la información como herramienta fundamental para que la Gestión Pública cumpla con los aspectos básicos de eficiencia y eficacia. En este aspecto retomaré la propuesta de Enrique Cabrero Mendoza (2002), en la cual plantea la necesidad de implementar un nuevo enfoque de gerencia pública que funja como marco de análisis estratégico para que las decisiones tomadas por los gobiernos locales sean sólidas y congruentes. Cabrero plantea una propuesta que puede servir de apoyo para la conducción gubernamental, pero sin llegar de ninguna manera a proponerlo como una técnica de gobernanza. La gobernabilidad se entiende como la capacidad que tienen los gobiernos de gestionar los conflictos, así como de los servicios, de los bienes públicos y de esta manera poder integrar las demandas ciudadanas en los planes y programas, que encuentren sustento en políticas públicas concretas. De acuerdo con Cabrero Mendoza, Erick Avilés (2011) retoma y puntualiza algunos aspectos de carácter normativo, que un gobierno local pudiera aplicar como una metodología de gestión. Los puntos son los siguientes:

- ✓ Sistema de planeación estratégica
- ✓ Un sistema de control de gestión
- ✓ Existencia de una metodología para el diagnóstico de variables internas y externas de la administración pública.
- ✓ Contar con un diagnóstico externo e interno, respecto a áreas funcionales y su interrelación.
- ✓ Diagnóstico de eficiencia respecto a centros de costos y de inversión.
- ✓ Diagnósticos de eficacia cuantitativo-cualitativos.
- ✓ Evaluación de los niveles de legitimidad.
- ✓ Emplear el método de construcción de escenarios para la contingencia.
- ✓ Participación en redes de gerentes municipales en las diversas áreas de gestión. (Avilés, 2011).

Los aspectos anteriores se integran en el siguiente esquema:

**CUADRO 1.**  
**METODOLOGÍA DE GESTIÓN PÚBLICA PARA LOS GOBIERNOS LOCALES**



Fuente: Elaboración propia con base en Cabrero (2000)

## 1.2 El papel de la información en la toma de decisiones y la gestión pública municipal.

En el tema de la gestión pública como herramienta del DL es importante señalar que este último no depende de un sólo elemento, sino más bien se trata de la conjugación de múltiples variables y es en ese punto donde radica su complejidad; aunado a ello hay que recordar que el modelo tradicional de ver a las localidades había sido hasta hace poco, un modelo de verticalidad en el que los municipios no tenían ninguna opción de generar las condiciones necesarias para impulsar desarrollo endógeno.

Bajo estas condiciones se hace indispensable que la gestión pública sea un instrumento de eficiencia y eficacia que fortalezca la toma de decisiones y minimice los riesgos futuros que se traducen no sólo en pérdidas económicas, sino también, y quizá lo más grave, es que se produzca una pérdida de confianza de la sociedad hacia los gobiernos.

En una entrevista realizada al Dr. Luis Fernando Aguilar Villanueva, comenta “la gobernanza que no es otra cosa que el *proceso de gobernar*, entendido como una actividad que incluye la acción del gobierno, pero que va más allá del gobierno, que también incluye la participación de los actores económicos y de la sociedad civil, partiendo del supuesto y de la evidencia de que los gobiernos ya no pueden definir por ellos mismos cuales son los objetivos de importancia y deseables de la sociedad y mucho menos llevarlos a cabo” (Aguilar, 2011).

El concepto de gestión tiene varias definiciones, sin embargo todas coinciden en que se trata de la capacidad que tienen los individuos para llevar a cabo acciones que los conduzcan a una meta propuesta, por lo tanto, gestión pública se refiere a la capacidad que tienen los actores gubernamentales de cumplir con los objetivos que se proponen en la agenda política. En este sentido, hay dos elementos fundamentales que se deben considerar por los actores clave para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos: *la racionalidad y el consenso*, pues la sociedad

actual ya no concibe al idea de que lo llamado “público” sea exclusivo del gobierno, como anteriormente sucedía, ahora reclama lo público como algo propio, ubicando al Estado como un ente articulador de la voluntad ciudadana (Contreras, 2004).

Cabrero menciona que la gerencia pública es básica ya que construye espacios donde es posible diagnosticar y decidir siempre tomando en cuenta tres ejes de referencia: La eficiencia, la eficacia y la legitimidad.

**GRÁFICO 1.**  
**ELEMENTOS DE INFORMACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN PÚBLICA**



Fuente: Elaboración propia con base en Cabrero (2000: 26-31).

Al interior de estas se desplazan las opciones de acción que tiene el gobierno cuya dificultad radica justamente en lograr la integración de los tres ejes o dimensiones, lo que significa lograr una mezcla estratégica que permita un equilibrio necesario para llevar a cabo los programas a un costo razonable, logrando los efectos esperados e integrando las preferencias de los agentes generando su confianza y ampliando los espacios de gobernabilidad. Bajo esta

lógica la gestión pública es un elemento fundamental que contribuye directamente con el proceso de *Desarrollo Local* (DL), tiene dos funciones generales, por un lado es un instrumento de análisis y por el otro tiene la función de sentar las bases para la adecuada gestión de los territorios así como mejorar las políticas enfocadas a actuar en pro del desarrollo.

Desde esta perspectiva, la gestión municipal es una herramienta indispensable que aporta elementos básicos de desarrollo, pues se trata básicamente de tomar decisiones correctas y precisas que contribuyan al principal objetivo de la gestión pública que es: “hacer más con menores recursos”, es por ello que las decisiones tomadas deben ser lo más asertivas posibles para minimizar en la mayor medida posible el margen de error.

Actualmente el sector público tiene un déficit en cuanto a la información estratégica, pues a pesar de que hoy en día es infinita la cantidad de datos a la que podemos acceder por medio de la tecnología, no es sencillo seleccionar de entre toda esa, la más adecuada. Sobre todo si hablamos de la que requieren los gobiernos municipales para llevar a cabo la complicada labor de planificar y gestionar el desarrollo de la localidad que presiden.

Se ha venido desarrollando un nuevo modelo de gestión pública, que deja atrás algunas prácticas, tratando de generar cambios en la forma de dirigir, organizar y gestionar de las administraciones públicas, en este modelo han sido pioneros los gobiernos de Estados Unidos y el Reino Unido. Si bien es cierto que hay que reforzar algunos aspectos y cambiar otros, lo interesante es modificar actitudes y valores, así como hábitos nocivos de conducta. Se debe flexibilizar a la gestión pública y rescatar los elementos clave de los sistemas gerenciales de planificación, organización, y toma de decisiones con el único objetivo de ser transparentes ante los ojos de la ciudadanía, entregando cuentas claras explotando a fondo todas las posibilidades existentes de hacer de la gestión pública una verdadera herramienta de desarrollo. En este contexto la información estratégica es fundamental para que los actores clave del desarrollo tengan los

elementos necesarios a la hora de tomar las decisiones que definen el rumbo de las localidades; esas decisiones se verán reflejadas en la elaboración de políticas públicas, así como en las acciones y estrategias planteadas en los planes y programas de desarrollo, encaminadas a resolver los principales problemáticas de la sociedad. Aunado a eso, el proceso de toma de decisiones para diseñar políticas es fundamental porque en él se involucran los actores necesarios y se toman en cuenta aspectos de tipo económico, político y social, incidiendo de manera directa en las acciones que se realizarán.

### **1.3 Información para una gestión pública de calidad.**

El modelo de gestión pública tradicional, está siendo desplazado en algunos aspectos, por un modelo más estricto en el sentido de que se enfoca en la obtención de resultados. En ese sentido demanda más responsabilidad y flexibilidad institucional, algunos estudiosos mencionan que un modelo con estas características rebasa al tradicional modelo weberiano, enfocándose en tres aspectos fundamentales:

- 1) Haciendo un acercamiento a la relación que existe entre las técnicas de gestión pública entre sector público y privado;*
- 2) Estilo de gestión se enfocado en los resultados; y*
- 3) Por lo tanto se centra en aspectos como la eficacia, la eficiencia y la efectividad.*

Sin embargo para que puedan reflejarse estos elementos en la calidad de la gestión pública, es necesario dejar atrás algunas costumbres que indudablemente son causa de los principales conflictos. El sueño del “buen gobierno” es algo que siempre debe permanecer en la mente de los administradores, mientras que los ciudadanos están conscientes de que hay algo que debe cambiar, pues se sienten inconformes tanto con las instituciones del gobierno como con las organizaciones políticas.

Cada vez más se percibe que los actores sociales tienen interés en ejercer su derecho a incidir en las decisiones sobre asuntos de interés público, para que de esta forma, dichos asuntos sean lo más transparente posible y así lograr que la

gestión pública sea ordenada y con un rumbo bien definido que permita desarrollar sus capacidades individuales de manera que puedan reconocer sus propias razones en los asuntos de interés público; además de esto lo que se esperan por parte de la sociedad es que existan buenos gestores que logren alcanzar los resultados esperados (Sánchez, 2003:8).

Existen varios problemas de fondo dentro de la gestión pública que se reflejan en una falta de calidad a la hora de brindar servicios, uno de ellos es que no siempre es posible brindar un buen servicio con los recursos disponibles y su adecuada administración generando insatisfacción en los ciudadanos. Otro problema frecuente es que no siempre se definen claramente las misiones y los objetivos de las instituciones públicas, por lo que con bastante frecuencia existe una duplicidad de funciones y multiplicidad de responsabilidades asignadas, por lo que se van haciendo permanentes debido a diversos factores como pueden ser las presiones de los grupos de poder por ejemplo. Hay una propuesta para minimizar este tipo de situaciones en el proceso de administración y gestión pública; se trata de la gestión pública por objetivos, de ésta se hablará más adelante, sin embargo se puede adelantar que con la gestión por objetivos se permite que los ciudadanos controlen las acciones llevadas a cabo por sus gobernantes y con ello tener mejores y mayores elementos a la hora de elegirlos también.

#### **1.4 Gestión Pública Estratégica.**

Desde hace algunos años se ha insistido en que los gobiernos municipales del país trabajan fuertemente por construir mejores prácticas que detonen una mejor acción pública local más democrática y eficaz, por lo menos así se ha constatado durante más de una década de investigaciones al respecto. Se han venido dando una serie de diversas innovaciones como son mejoras a la gestión pública local, nuevos tipos de liderazgo, marcos creativos de interlocución entre gobierno y ciudadanía, nuevos programas para atender demandas sociales, formas inéditas de alianzas entre el gobierno local, grupos sociales y empresariales, organismos civiles y no gubernamentales, integrados todos ellos en redes con la finalidad de promover el desarrollo, así como prestar servicios públicos, establecer un marco

de gobernabilidad, y redefinir las orientaciones del proyecto local del futuro (Cabrero, 2003:19).

Se ha tratado de dar una definición de la gestión como sinónimo de administración, dirección o gerencia, lo interesante del caso es que en realidad la gestión se trata de una conjunción de las tres cosas a la vez. La realidad es que todas las definiciones al final apuntan a un objetivo común que es el alcance de los objetivos y metas planteados.

La modernización de la Administración se ha venido dando en diversos países europeos, y se enfoca en la exigencia de un alto grado de eficiencia en la gestión pública, para ello se aplican técnicas distintas a las aplicadas por las administraciones burocráticas. La Nueva Gestión Pública (NGP) se mueve por objetivos de eficiencia y eficacia por lo que se fija objetivos claros; en el marco del desarrollo local, la NGP tiene implicaciones muy interesantes pues genera sinergias de los actores sociales diversos, ya que uno de sus principales elementos en la participación ciudadana involucrándose en la toma de decisiones, construyendo así nuevos niveles de ciudadanía. Los elementos clave de la NGP utilizados para la modernización de la administración pública son los siguientes:

- Profundizar en la descentralización política y administrativa.
- Desregulación y simplificación administrativa.
- Conferir autoridad a los gestores de “línea”.
- Estructurar organizaciones con menos niveles jerárquicos.
- Definir y programar los objetivos y asignar nítidamente las responsabilidades.
- Desarrollar medidas de resultados.
- Evaluar programas y medir eficacia.
- Controlar por resultados y medir la eficiencia.
- Optimizar y reducir costos.
- Centrar la atención en el ciudadano y ofrecer una prestación de servicios como compromisos evaluables de calidad.

- Desarrollar una gestión de los recursos humanos, mejorando la gestión de las competencias y del conocimiento y evaluando su desempeño, a través de indicadores de rendimiento.
- Promover la participación de empleados en la gestión de las organizaciones.
- Retribuir (en parte) según rendimientos.
- Aplicar técnicas de management.

A pesar de que en América Latina, las tendencias más significativas de modernización administrativa, se ven envueltas en contextos más complejos de reformas de Estado, el *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)*<sup>2</sup>, rescata las siguientes:

- Establecimiento de una administración independiente al servicio de los intereses generales que cumpla la legalidad y sirva a la sociedad con los principios de objetividad, eficacia, eficiencia y transparencia, que son en gran medida elementos que inciden de manera directa en el llamado “buen gobierno”.
- Profesionalización de la administración: establecer sistemas de mérito, y desarrollar la condición del funcionario de carrera, modificándose los sistemas de reclutamiento, acceso y selección.
- Elaboración de sistemas objetivos de provisión de puestos de trabajo, definiendo previamente las plantillas necesarias para el mejor desempeño con criterios de optimizar costos.
- Formulación de nuevos sistemas redistributivos objetivos y transparentes para el conjunto de servidores públicos.
- Formación y capacitación de los directivos y servidores públicos.
- Dignificación de la “función pública” y el servidor público, y establecimiento de la carrera administrativa y la promoción en función de desempeños y méritos.

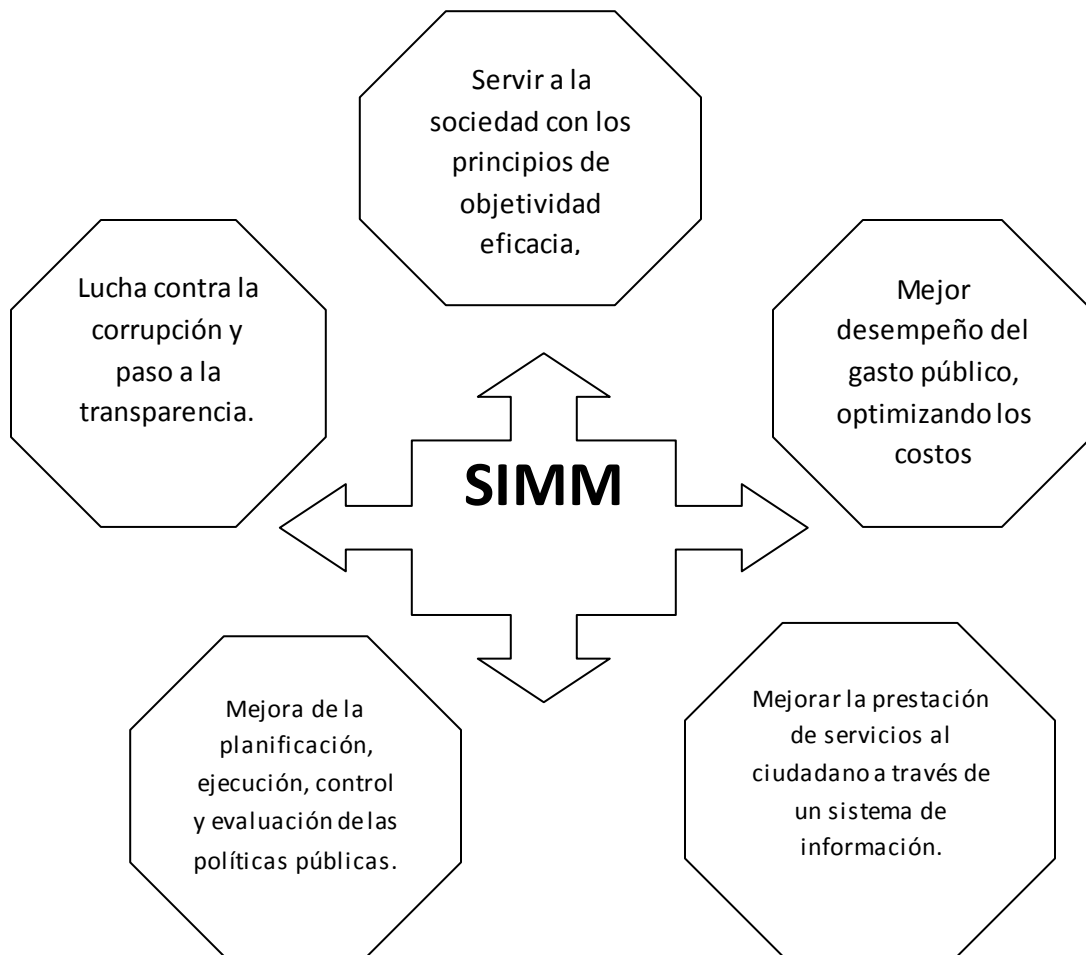
---

<sup>2</sup> El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), es un organismo público internacional de carácter intergubernamental, constituido en 1972 con la iniciativa de los gobiernos de México, Perú y Venezuela.

- Mejora de la prestación de servicios al ciudadano, especialmente a través de la simplificación de procedimientos y el establecimiento de sistemas de información y atención al ciudadano, profundizando en la participación social.
- Gestión de la calidad de servicios, a través de sistemas modernos de autoevaluación y elaboración de planes de mejora continua.
- Mejora de la planificación, ejecución, control y evaluación de las políticas públicas.
- Evaluación de resultados de unidades y redimensionamiento de estructuras y plantillas.
- Lucha contra la corrupción y fomento de la “consciencia de costo” y el buen uso del dinero público.

De las estrategias de modernización de la administración pública mencionadas por el CLAD, varias de ellas pueden ser consideradas para un Sistema de Información Municipal de Morelia, como se plantea en la propuesta final de este trabajo de investigación. Ver gráfico 2.

**GRÁFICO 2.**  
**ELEMENTOS PARA LA GESTIÓN PÚBLICA ESTRATÉGICA**  
**SEGÚN EL CLAD**



Fuente: Elaboración propia con base en el CLAD

### **1.4.1 Implicaciones de política en la gestión pública.**

Lo local incluye una visión interdisciplinaria, pero haciendo hincapié en las cuestiones sociales partiendo desde su instrumentación. En este sentido, el medio local facilita y promueve los vínculos entre empresas, fomenta la cooperación y disminuye los comportamientos oportunistas que buscan únicamente el beneficio individual, generando con ello una importante reducción de la incertidumbre en la realización de las transacciones comerciales (Rosales, 2007).

La participación ciudadana está vinculada directamente a las relaciones de poder, como ya se mencionó en párrafos anteriores, por ello incide en las relaciones jurídico políticas. Esta relación se da entre los gobernados y las autoridades, mediante mecanismos como las elecciones, el referéndum y el plebiscito. (Huaste, 2010). Es por ello que la toma de decisiones públicas se convierte en una relación jurídica por el vínculo que establece entre los órganos decisorios y los destinatarios de las decisiones que finalmente se traduce en derechos y obligaciones recíprocas.

Definitivamente los grupos sociales organizados tienen una incidencia directa en ámbitos socio-políticos pues finalmente son los grupos quienes guían los procesos, ya que al ser los principales beneficiados o afectados de un proceso, pueden darle un rumbo diferente a situaciones determinadas. Y también culturalmente como ya se mencionó, los rasgos arraigados en los grupos sociales si son condicionante del rumbo de las acciones.

Una nueva cultura de gestión pública debe comenzar por dejar atrás las inercias, costumbres y reglas no escritas que se han mantenido y fortalecido al paso de los años y que son sin duda uno de los principales obstáculos para generar un cambio de fondo y que constantemente echan abajo los esfuerzos de modernización en las estructuras y los procesos llevados a cabo por las instituciones de la administración pública.

### **1.4.2 La gestión pública por objetivos.**

La gestión por objetivos es parte fundamental de las planificaciones estratégica y operacional. Se concibe bajo lo que se denomina como “Planificación del Sector Público”, en la mayoría de países de América Latina se considera casi obligatoria y tiene mucho que ver con el diseño y la gestión del presupuesto público. Es importante resaltar que la forma de ver a las estructuras públicas es mucho más compleja que las privadas, porque en las primeras se infiltran situaciones de poder, además de otros factores como son la correlación de fuerzas sociales, diversidad de factores endógenos y exógenos casi imposibles de manejar o controlar, etc. (ILPES,CEPAL, 2003 )

Bajo esa perspectiva la pregunta es: ¿Qué aportes hace la gestión por objetivos a la administración pública?. Para responder a ello basta con decir, que estimularía a los funcionarios a hacer un análisis y evaluación de los principios tradicionales y los procesos rutinarios adoptados sin mayor discusión, pero que ya no responden a los cambios que se van presentando en la dinámica actual.

Esta forma inyecta en la organización y en las unidades de gestión un ánimo nuevo, dinámico, propositivo, constructivo, preventivo, de colaboración, orientado hacia una visión futura.

Fernando Sánchez hace un listado de conceptos para la gestión por objetivos, se trata de una recopilación de varios textos. Y en ella resalta las siguientes:

- Una forma de dirección dinámica, que integra la necesidad de la organización por lograr sus metas con las necesidades de contribuir al desarrollo de sus miembros.
- Una forma de dirección que permite a los miembros de una organización unir, ordenar y coordinar sus capacidades para alcanzar fines comunes.
- Una forma de dirección para aprovechar al máximo el potencial y la capacidad de cada recurso de una organización, dándole al mismo tiempo una dirección.

- Una forma de dirección en la que todo el trabajo se organiza en términos de resultados específicos que deben alcanzarse en un tiempo determinado, de tal manera que logren contribuir al logro de los objetivos de la administración.
- Una forma de dirección en la que el superior y los subordinados definen en conjunto las metas de la administración, de las áreas de responsabilidad de cada individuo, en términos de los resultados que se esperan y utiliza esos parámetros como guía operativa del proceso de gestión (Sánchez, 2003)

Este tipo de gestión funciona como apoyo de las autoridades para mejorar su eficiencia, pues proporciona un conjunto de técnicas comprensibles, prácticas y realistas que les ayudan en la obtención de los objetivos. Además integra una gestión que se puede transmitir fácilmente, que se elabora y evalúa democráticamente.

La gestión pública no sólo trata de considerar las misiones sino que también se deben perseguir siempre resultados concretos que satisfagan las aspiraciones de los ciudadanos, los funcionarios públicos deben ser conscientes de las responsabilidades sociales que tienen, esto se encuentra inmerso en el tema de rendición de cuentas. Es ese sentido es necesario una gestión pública que trabaje con la visión de alcanzar objetivos y resultados.

### **1.5 Aportes de la información para la gestión pública y el desarrollo local.**

La gestión pública tiene un alto grado de complejidad, por la cantidad de temas que involucran las razones de interés público, además de otros factores como los intereses políticos y el juicio de los ciudadanos. Es por ello que un gerente público debe contar con toda la información necesaria sobre las causas y factores que le permitan determinar el surgimiento de las razones de interés público que den sustento a la existencia de su institución.

Peter Drucker menciona que para que un administrador público logre ser eficiente debe “convertir la información en conocimiento y el conocimiento en acción eficaz”,

es decir que el aprendizaje debe ser un elemento central en la gestión pública. Es preciso mencionar que las acciones eficaces deben entenderse como la creación de las condiciones necesarias para generar valor agregado con respecto a su desarrollo humano y su calidad de vida. La información estratégica es una herramienta que le permite al gestor público cumplir con mayor grado de certeza con la misión institucional que tiene, así como con las metas y objetivos que debe alcanzar. Para ello debe tener claras las respuestas a preguntas tan simples como son: por qué hacer, para qué hacer, para quién hacer y cómo hacerlo, es decir, tiene que contar con todos los elementos de juicio para que en ese sentido su conducta y sus prácticas sean competitivas. (Drucker, 2002:1)

Este mismo autor hace una diferencia clara de lo que debe tener en cuenta un administrador público y un privado, a diferencia del último, el gestor público es depositario de un interés colectivo, con responsabilidad social, responsable de una administración que tiene necesaria y obligatoriamente que garantizar el beneficio de la ciudadanía por igual, por lo que no es únicamente conductor y orientador del trabajo, sino que además es responsable de la aplicación del conocimiento que posee para la acción eficaz.

Por lo tanto la gestión pública es, en esencia, una gerencia del conocimiento que requiere de un alto desarrollo humano con habilidades para prever situaciones como para diagnosticar problemas. La información como elemento de la gestión por objetivos, es crucial porque de ella partirá la eficacia con que se cumplan sus conceptos básicos. Véase cuadro 2

**CUADRO 2.**  
**COMPONENTES DE LA GESTIÓN PÚBLICA POR OBJETIVOS**

<b>Componentes</b>	<b>Información:</b> Es el conjunto de instrucciones o elementos de juicio que se transmiten a los ejecutores de actos de gobierno en todos los niveles.
	<b>Autoridad:</b> Es el derecho de usar y comprometer los recursos de la organización y de tomar las decisiones necesarias para hacer frente a las responsabilidades que le han sido encomendadas.
	<b>Objetivo:</b> Es el beneficio que se entrega a la sociedad y a cada uno de los ciudadanos a través de la prestación de bienes y servicios públicos.
	<b>Apreciación:</b> Es el análisis de la forma en que se han asignado y utilizado los recursos para alcanzar los objetivos y las normas de desempeño.
	<b>Gestión de la información:</b> Captación y acumulación de datos, codificables, sobre hechos y prácticas, que tienen efectos sustantivos sobre la misión y objetivos estratégicos.
	<b>Gestión del conocimiento:</b> Es la sistematización y conversión en conceptos y principios de acción, de las experiencias de gestión, internas y externas, para construir una cultura organizacional y desarrollar el aprendizaje y la innovación como procesos permanentes.
	<b>Innovación:</b> Conversión del conocimiento en acción para obtener un mayor rendimiento mediante la óptima combinación de los recursos asignados.
	<b>Acto de gobierno:</b> Es la conversión del conocimiento acumulado, en la organización y en la sociedad, para tomar decisiones relacionadas con las razones de interés público.
	<b>Retorno de Información (Feedback):</b> Es el flujo de retorno o regreso de información, datos y observaciones a un “Centro de Control”, respecto de los actos de gobierno.
	<b>Desarrollo de capacidades:</b> Son las acciones que, a partir de la acumulación de información y conocimiento, se ponen en operación, en beneficio de cada uno de los recursos humanos, tanto para el progreso de la organización como para la mayor satisfacción del individuo.
	<b>Medición:</b> Es relacionar las normas de desempeño con la información obtenida a través del “retorno de

	información”. <b>Evaluación:</b> Es darle sentido a los resultados obtenidos de la medición o, en otras palabras, interpretar el significado de los resultados, para obtener lecciones, y acumular conocimiento. La evaluación de la norma de desempeño es equivalente a una certificación de calidad.
--	---

Fuente: Elaboración propia con datos del ILPES, CEPAL ,2003.

La gestión por objetivos ha demostrado en varias experiencias que es un método que aumenta la eficacia de las organizaciones. Su principal ventaja radica en que no se trata de un sistema complejo, por el contrario, trata de simplificar la gran cantidad de información que reciben las organizaciones públicas (Sánchez, 2003).

La eficiencia de la gestión pública se mide por la capacidad de respuesta que tiene ante factores endógenos o exógenos que se presenten, así como del impacto resultante de ello, en ese contexto queda claro que no sólo se requiere de una visión estratégica, sino también de una planificación operativa que tenga sustento en una gestión por objetivos, es decir, se puede afirmar que los éxitos o fracasos de la gestión pública, se miden por la capacidad de respuesta en base a escenarios de gestión y a situaciones de tipo coyuntural que requieren de acciones inmediatas para aprovechar las oportunidades o enfrentar las amenazas. Esto es lo que finalmente da legitimidad al quehacer de las organizaciones públicas y determinan el grado de confianza de la ciudadanía, aspectos que son fundamentales para la construcción de capital social, tanto de la sociedad como de las propias organizaciones.

## **CAPÍTULO II**

### **INFORMACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA EN EL MUNICIPIO DE MORELIA DESDE LA PERSPECTIVA DEL DESARROLLO LOCAL**

## 2.1 Contextualización del municipio de Morelia y justificación para su estudio.

El municipio de Morelia, capital del estado de Michoacán, concentra gran parte de las actividades económicas y de servicios. El municipio de Morelia colinda al norte con los municipios de Tarímbaro, Copandaro, Chucándiro y Huaniqueo, al sur con los de Acuitzio, Madero y Tzitzio; al oriente colinda con Charo y al poniente con Coeneo, Quiroga, Tzintzuntzan, Lagunillas, Huiramba y Pátzcuaro; debido a ello, el municipio tiene influencia económica y política que se extiende a todo el estado.

### IMAGEN 1

Localización del municipio de Morelia



De acuerdo con el último Censo de Población y Vivienda 2012, Morelia tiene una población de 920,450 habitantes, y una extensión de 78 km<sup>2</sup> esto la hace la vigésima a nivel nacional, de acuerdo con el XIII Censo de Población y Vivienda 2012 de INEGI. La principal actividad económica de la ciudad son los servicios entre los que destacan los financieros, inmobiliarios y turísticos, seguidos por la industria de la construcción, la industria manufacturera y en último lugar se encuentran las actividades del sector primario.

Sin embargo, aún con las ventajas que conlleva el hecho de ser capital del estado, el municipio en cuestión presenta varias problemáticas que requieren de atención inmediata.

Una de las principales es que no existen en el municipio mecanismos de supervisión que sean verdaderamente operativos, así como tampoco existe control y evaluación de la gestión pública.

La información cualitativa y estratégica, es un elemento fundamental para la toma de decisiones que contribuye al proceso de gestión pública como herramienta de desarrollo local. En ese sentido la información toma un papel central en la gestión pública como herramienta del desarrollo local, pues si consideramos que una de las principales características de este último, es justamente dejar atrás la visión de homogeneidad y verticalidad con la que se ha tratado a los espacios locales. Se trata más bien de reconocer las diferencias y especificidades culturales, económicas, sociales, etc., de cada territorio, aprovechar las ventajas comparativas y con ello impulsar su potencial endógeno.

Los municipios se vislumbran como piezas clave para impulsar procesos de desarrollo, porque es justamente ahí donde surgen las iniciativas, son los que poseen la información precisa, desde su conocimiento empírico del territorio, generan propuestas y soluciones basadas en esa información estratégica para combatir sus propios problemas de fondo. Algunos autores hacen hincapié en la importancia de incorporar la propuesta realizadas por personas que por su conocimiento empírico conocen mejor incluso que el planificador, la situación de diversos sectores y ámbitos regionales.

La información con la que cuentan los municipios es clave para estar en condiciones de elaborar un diagnóstico actualizado y permanente que atienda las diferencias y especificidades mencionadas, pues sirve de plataforma para fortalecer los procesos de planeación y la toma de decisiones.

En la ciudad de Morelia, la ausencia de información cualitativa y estratégica que sea generada, recopilada, analizada e interpretada de manera local, se traduce en una débil plataforma sobre la cual se sustenta la planeación municipal.

Por ello, es necesario contar con un área que tenga como función principal la captación, generación y análisis de la información municipal, que fortalezca el proceso de planeación en el municipio. A través del uso de un sistema de información municipal, se podrían obtener algunas ventajas, ya que se automatizan los procesos operativos, suministran una plataforma de información necesaria para la toma de decisiones y una de las cosas más importantes es que deja al descubierto las ventajas comparativas de las localidades.

## **2.2 Participación ciudadana y sistematización de la gestión pública en Morelia.**

La participación ciudadana se está convirtiendo en una constante para los procesos de desarrollo local en América Latina, debido al rol que juega la sociedad civil como principal beneficiaria de ese proceso. Todo apunta a que a raíz de un acercamiento entre gobierno y sociedad, se han generado ciertas ventajas económicas, políticas y sociales, porque en ese acercamiento se genera una relación de interactividad en la que el gobierno logra ampliar su poder de decisión y con ello se puede lograr una gestión pública más eficiente y democrática.

La participación ciudadana está resurgiendo en el interés público como el antídoto más eficaz para combatir la crisis de legitimidad que hoy impera en nuestro país. La sola presencia estatal, su forma de actuar y de dar respuesta a las demandas ciudadanas están siendo muy cuestionadas por gran cantidad de grupos sociales (Cabrerero, 1997). En ese sentido el proceso modernizador de los aparatos burocráticos debe considerar como un elemento fundamental el cambio de las formas de interlocución entre el Estado y la sociedad a través de mecanismos nuevos e innovadores que permitan una verdadera conexión con el diálogo, la comunicación, la concertación, pero sobre todo considerar la participación y la voluntad ciudadana, pero no una participación limitada sólo a las demandas sino que también se involucre en el proceso de gestión y seguimiento tanto a las políticas como a todos los proyectos encaminados.

Sergio Boisier menciona que se han generado crisis políticas que se expresan de manera generalizada en la demanda de un nuevo contrato entre el Estado y la sociedad, para ello se requiere que el Estado por un lado realice nuevas funciones entre las que se puede mencionar la apertura de mayores espacios para la participación de los agentes sociales como los gobiernos locales, la iniciativa privada, las ONG's y la ciudadanía en general.

Un cambio estructural en la cultura de la gestión pública necesariamente tiene como elemento coyuntural a la participación ciudadana, esto con la finalidad de contribuir a un tipo de gestión más eficiente y con un grado de legitimidad alto. Existen diversas experiencias en todo el mundo que dejan claro que la administración pública enfrenta nuevos retos debido a los cambios generados por el fenómeno globalizador, en ese sentido es necesario replantear la forma de actuar de los gobiernos pues ya no se puede seguir pensando en los métodos tradicionales.

Diversas experiencias de eficiencia y eficacia administrativa presentan similitudes en algunos aspectos que parecen estar dominando las agendas de los sectores públicos en la mayoría de los casos, consideran los siguientes aspectos:

- La desburocratización del gobierno.
- El mejoramiento de la eficiencia.
- La privatización de empresas públicas.
- La descentralización en la toma de decisiones.
- La desconcentración político – administrativa.
- La autonomía de gestión.
- La optimización de los recursos humanos de la administración.
- Poner en marcha sistemas de evaluación de los programas gubernamentales.
- Mayor apertura de otros agentes sociales (participación ciudadana).

El proceso de planeación y gestión enfocadas a impulsar desarrollo local, debe ser indudablemente de tipo participativo, porque la participación de la ciudadanía

umenta de manera incuestionable la legitimidad de los resultados y asegura una mayor corresponsabilidad en las decisiones que se toman. De esa misma manera se puede confirmar que con la participación ciudadana realizada de manera estratégica asegura que la inversión sea más eficaz y equitativa, y que esté efectivamente dirigida a solucionar las problemáticas más sentidas de la sociedad, fortaleciendo con ello el poderío local.

Es un hecho que la ciudadanía ya ha tomado conciencia del papel que juega en la gestión pública involucrándose más en las decisiones públicas, aquí el reto es cómo canalizar adecuadamente el torrente de participación ciudadana.

De acuerdo con el Manual de Desarrollo Local del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), la participación ciudadana consiste en movilizar el potencial que tiene la población en términos de confianza en sí misma, la iniciativa, cooperación y receptividad de nuevas ideas (ILPES, 1998) son elementos necesarios para que la participación logre permear en la toma de decisiones.

En 1992 en el informe del Banco Mundial “*Governance and Development*”, definió a la gestión pública como “la forma en que se ejerce el poder en cada país para la gestión de los recursos sociales para el desarrollo”. En ese informe se llega a la conclusión de que el desarrollo sostenible se puede lograr siempre y cuando exista un marco de normas e instituciones que sea predecible y transparente que lleve a cabo la gestión de los asuntos públicos y privados. La gestión pública debe cimentarse sobre políticas abiertas y con buenos fundamentos, ligada siempre a una burocracia con ética profesional y un poder ejecutivo que sea responsable de sus actos.

Enrique Cabrero Mendoza<sup>3</sup>, define a la gestión pública como la capacidad que tienen los actores gubernamentales de llevar a cabo acciones que vayan

---

<sup>3</sup> Profesor-investigador titular de la División de Administración Pública del CIDE, reconocido por sus estudios sobre tema de la Gestión y la Administración Pública. En el 2009 recibió la insignia de Caballero en la Orden de las Palmas Académicas, reconocimiento que otorga el Gobierno de

encaminadas a lograr los objetivos planteados en su agenda política. Y resalta que esa capacidad debe ser ejercida tomando en cuenta dos aspectos primordiales; por un lado, la racionalidad y por otro, el consenso, estos dos elementos son pilares fundamentales del enfoque de las políticas públicas, siendo su principal objetivo que las prácticas gubernamentales se ejerzan con eficacia, eficiencia y legitimidad<sup>4</sup> (Cabrero, 2003).

Al interior de estas últimas se desplazan las opciones de acción que tiene el gobierno cuya dificultad radica justamente en lograr la integración de los tres ejes o dimensiones, lo que significa lograr una mezcla estratégica que permita un equilibrio necesario para llevar a cabo los programas a un costo razonable, logrando los efectos esperados e integrando las preferencias de los agentes generando su confianza y ampliando los espacios de gobernabilidad. Bajo esta lógica la gestión pública es un elemento fundamental que contribuye directamente con el proceso de *Desarrollo Local* (DL), tiene dos funciones generales, por un lado es un instrumento de análisis y por el otro tiene la función de sentar las bases para la adecuada gestión de los territorios y mejorar las políticas enfocadas a actuar en pro del desarrollo.

En la dinámica económica y política que se vive actualmente, es necesario que la gestión pública responda a la necesidad de adaptar instrumentos de implementación de las políticas locales al entorno actual, pues el nuevo contexto en que se desenvuelven las políticas exigen formas nuevas de gestión que se redireccionan hacia un concepto de “gestión estratégica” (González, 2009).

### **2.3 Problemas derivados de la falta de información estratégica y escasa participación ciudadana.**

La escasa información con la que cuentan los ciudadanos acerca de los proyectos que lleva a cabo o pretenda llevar a cabo la administración pública, se transmite

---

Francia por su destacada trayectoria profesional. Actualmente es Director del Centro de Investigación y Docencia Económica A.C. (CIDE).

en una nula participación por parte de los actores sociales. La participación ciudadana se puede definir como un proceso en el que distintos agentes actúan de manera autónoma en función de los diversos intereses que tienen en conjunto, cuya finalidad es el mejoramiento de sus condiciones de vida; es el proceso en el que distintas fuerzas sociales, en función de sus distintos intereses, ya sean de clase, de género, de generación, etc., intervienen directamente o por medio de sus representantes en el andar de la vida colectiva, con el fin de mantener, reformar o transformar los sistemas vigentes de organización social y política (Velásquez y González, 2003:59).

En ese sentido es fundamental que se cuente con la participación de colaboradores y suministradores de información provenientes de los diversos grupos de interés de la sociedad civil. La administración pública debe tener el efectivo acceso a la información estratégica necesaria, para estar en posibilidades de tomar decisiones en pro de la ciudadanía. Pues de no ser así, se debilita de manera considerable la posibilidad de evaluar y fiscalizar de manera efectiva a los órganos del Estado, y por otra parte, se debilita también la participación de los ciudadanos en los asuntos en los cuales tiene interés directo por tratarse de sus intereses, bienes o derechos.

Si un Estado pretende tener características de democracia constitucional, apegado a los principios de transparencia, acceso a la información pública y responsabilidad, necesariamente requiere brindar toda la información necesaria a cada órgano de la administración, pues ello es condición previa de todo proceso de participación real de los ciudadanos. En toda América Latina, y el resto de países del tercer mundo, afirma MacLean (2004:75), se producen dos fenómenos que consisten en **a)** la deficiente información existente sobre la realidad y las características de los problemas, y **b)** la falta de recepción y percepción por parte de las asambleas legislativas de la información subsidiaria que podrían recibir de los grupos involucrados en cada situación (López, 2009:129).

Para reducir la brecha entre las reales necesidades de la población y las buenas intenciones de los gobernantes, es necesario apegarse a información clara, actual

y confiable que les permita tomar las decisiones correctas disminuyendo en la medida de lo posible el margen de error al momento de encaminar estrategias de desarrollo. Lo que es un hecho es que se deben dejar atrás algunas viejas prácticas en las que la toma de decisiones era una simple imposición a criterio del administrador público sin un respaldo de diagnóstico responsable de por medio. La contraposición entre lo tradicional y lo nuevo ha alcanzado un mayor grado de conflicto sobre todo en aquellos diseños institucionales propios de la reforma gerencial que han afectado a los mecanismos seculares de exigencia y rendición de cuentas en materia de limpieza de los procesos administrativos.

De acuerdo a los debates del VIII Congreso del CLAD, una aproximación exploratoria de los retos y dificultades de la gestión pública la construcción de sistemas efectivos de responsabilización por el rendimiento. Se sintetizan en las siguientes seis afirmaciones:

- a) La responsabilización por el rendimiento, característica de la reforma gerencial, responde a una necesidad, de eficacia de la gestión pública, no resulta por los mecanismos tradicionales de responsabilización.
- b) La implantación de la responsabilización por el rendimiento obliga a reconsiderar el funcionamiento de los mecanismos tradicionales de responsabilización por la probidad/equidad.
- c) La responsabilización por el rendimiento afronta en la gestión pública problemas específicos, que le confieren una especial dificultad.
- d) La dificultad para implantar sistemas de responsabilización por el rendimiento se multiplica en entornos de gestión pública que exigen la colaboración interorganizativa.
- e) Afrontar las dificultades propias de la responsabilización por el rendimiento obliga a asumir enfoques de exigencia y rendición de cuentas distintos de los burocráticos-jerárquicos.
- f) La responsabilización por el rendimiento obliga a construir nuevos entornos de control orientados a la mejora de los resultados, para lo cual la iniciativa y el trabajo del directivo públicos son fundamentales.

En primer lugar es importante destacar lo que señala la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), respecto al surgimiento de un nuevo paradigma para la gestión pública, apuntando a promover una cultura orientada al rendimiento, caracterizada por un claro foco en los resultados. (OCDE, 1995).

Exigir y rendir cuentas sobre la eficiencia: 1) orienta la actuación de las organizaciones públicas a prioridades explícitas, concentrando el esfuerzo y mejorando por ello el rendimiento; b) permite evaluar las políticas públicas en términos de logro, trasladando a la sociedad una información a la que tiene derecho y obteniendo con ello un aprendizaje relevante; y c) incentiva el comportamiento de los administradores hacia la obtención de mejoras de eficacia y eficiencia.

Las ventajas mencionadas se han contrapuesto ordinariamente al funcionamiento de una administración burocrática cuyos sistemas de control, diseñados para garantizar la regularidad formal, orientan a los actores al seguimiento de rutinas establecidas antes que al logro de resultados.

### **2.3.1 El problema de los instrumentos.**

Un problema claro en el municipio de Morelia, son los obstáculos que afronta la construcción de indicadores adecuados tanto para medir el rendimiento de las instituciones gubernamentales, como para tomar decisiones acertadas. El contexto de fluidez, ambigüedad, competencia entre prioridades, inestabilidad, trascendencia de los elementos cualitativos, incrementa la dificultad de la gestión pública. El reto es construir instrumentos de medición capaces de afrontar tal complejidad (Longo, 2005).

## **2.4 Análisis de la información para la gestión pública en Morelia.**

Para fin de saber con qué fuentes de información cuenta el Estado de Michoacán y específicamente el municipio de Morelia, fue necesario revisar a detalle cada una, para conocer cómo funcionan y si éstas toman en consideración las especificidades del municipio de estudio.

Existen varias fuentes de información como iniciativa de los distintos órdenes de gobierno e instituciones de desarrollo, a continuación se presenta un listado de las múltiples fuentes de información municipal publicados por el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED).

## **2.5 Fuentes de información municipal**

Se presenta a continuación una compilación de todos los sistemas de información que existen en la República Mexicana, avalados por INAFED, que generan indicadores a nivel local/municipal. A pesar de que la página y los sitios mencionados aparecen como vigentes, algunas de las ligas están dadas de baja o simplemente no se puede acceder a ellas.

El objetivo del siguiente compendio es dar cuenta de que efectivamente existe interés por parte de los tres órdenes de gobierno por disponer de información para la toma de decisiones, sin embargo, son insuficientes o carecen de continuidad. De hecho la mayoría de los municipios del país no cuentan con un sistema de indicadores generados a nivel local, debido a que no disponen de los recursos económicos, materiales ni humanos para operarlo, esto deriva en problemas de gestión pública, lo que en buena medida explica los agudos problemas de desarrollo que en este nivel territorial se presentan.

Sin embargo, hay municipios que aún teniendo las condiciones para aprovechar los recursos endógenos con los que cuenta, no genere sus propios indicadores, como es el caso del municipio de Morelia.

Los indicadores referentes al municipio de Morelia, son generados por instituciones federales como son INEGI y CONAPO, entre algunas otras, pero el

nivel de desagregación no alcanza para dilucidar las especificidades propias de cada municipio.

Los sistemas de información que se mencionan en las tablas siguientes, se encuentran separados por temas y son como se mencionó, avalados por el INAFED.

### 2.5.1 Sistemas de información externos asociados

**CUADRO 3.**

#### **SITIOS WEB DE SISTEMAS GUBERNAMENTALES**

Sistema Municipal de Base de Datos (SIMBAD) INEGI	<a href="http://www.inegi.gob.mx/basededatos/espanol/simb ad.html">http://www.inegi.gob.mx/basededatos/espanol/simb ad.html</a>
Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)	<a href="http://www.sedesol.gob.mx/index1.htm">http://www.sedesol.gob.mx/index1.htm</a>
Sistema de Información Cultural (CONACULTA)	<a href="http://sic.conaculta.gob.mx/">http://sic.conaculta.gob.mx/</a>

Fuente: INAFED

**CUADRO 4.**

#### **SITIOS WEB DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN ACADÉMICA ESPECIALIZADA**

Centro de Estudios Municipales "Heriberto Jara"- Red de Información Municipal	<a href="http://www.unam.mx/cesem/">http://www.unam.mx/cesem/</a>
Municipios del Estado de Quintana Roo (RIM-UQROO)	<a href="http://www.rim.uqroo.mx/rim/infomuni.htm">http://www.rim.uqroo.mx/rim/infomuni.htm</a>
Diagnóstico de los Municipios del Estado de Jalisco (RIM-Jalisco)	<a href="http://ineser.cucea.udg.mx/rimjalisco/LinSecundaria /DiagMunicip.html">http://ineser.cucea.udg.mx/rimjalisco/LinSecundaria /DiagMunicip.html</a>
Sistema Estatal de Información Jalisco	<a href="http://seijal.jalisco.gob.mx/">http://seijal.jalisco.gob.mx/</a>
RIM-CIDE	<a href="http://www.cide.mx/municipio.html">http://www.cide.mx/municipio.html</a>
Investigadores en Gobiernos Locales Mexicanos	<a href="http://web.iteso.mx/iglom/">http://web.iteso.mx/iglom/</a>
Investigadores en Gobiernos Locales Mexicanos	<a href="http://www.municipio.org.mx/">http://www.municipio.org.mx/</a>

Fuente: INAFED

## CUADRO 5.

### SITIOS WEB DE ASOCIACIONES DE MUNICIPIOS EN MÉXICO

Centro de Estudios Municipales "Heriberto Jara"- Red de Información Municipal	<a href="http://www.unam.mx/cesem/">http://www.unam.mx/cesem/</a>
Municipios del Estado de Quintana Roo (RIM-UQROO)	<a href="http://www.rim.uqroo.mx/rim/infomuni.htm">http://www.rim.uqroo.mx/rim/infomuni.htm</a>
Diagnóstico de los Municipios del Estado de Jalisco (RIM-Jalisco)	<a href="http://ineser.cucea.udg.mx/rimjalisco/LinSecundaria/DiagMunicip.html">http://ineser.cucea.udg.mx/rimjalisco/LinSecundaria/DiagMunicip.html</a>
Sistema Estatal de Información Jalisco	<a href="http://seijal.jalisco.gob.mx/">http://seijal.jalisco.gob.mx/</a>
RIM-CIDE	<a href="http://www.cide.mx/municipio.html">http://www.cide.mx/municipio.html</a>
Investigadores en Gobiernos Locales Mexicanos	<a href="http://web.iteso.mx/iglom/">http://web.iteso.mx/iglom/</a>
Investigadores en Gobiernos Locales Mexicanos	<a href="http://www.municipio.org.mx/">http://www.municipio.org.mx/</a>

Fuente: INAFED

Como se puede observar en las tablas anteriores, hay varias instancias educativas y de gobierno, así como municipios que están generando indicadores a niveles más desagregados, sin embargo, es importante mencionar que en el municipio de Morelia no hay ningún indicio de que se estén generando indicadores específico, es decir, hay una ausencia de indicadores clave que sustenten la gestión y planeación públicas.

#### **2.6 Fuentes de información en el municipio de Morelia.**

En Morelia, las distintas instituciones (académicas, de investigación o gubernamentales), generan indicadores, sin embargo lo hacen de manera aislada. Pues la información que generan es de difícil acceso ya que generalmente no se da a conocer al público. De acuerdo con la investigación realizada en diversas instituciones del gobierno municipal y estatal, no hay una institución que tenga la función específica de generar indicadores locales. Y las que llegan a generarlos lo hacen para su propio uso o para algún fin específico de sus funciones, por lo que no es del dominio público.

El Centro Estatal de Desarrollo Municipal (CEDEMUN), coordina en el estado de Michoacán la agenda “Desde lo local”, que se trata más de una herramienta de autoevaluación de las administraciones públicas, que de la generación de indicadores municipales propiamente.

INEGI es otra fuente, más importante, que genera indicadores municipales, si bien es la fuente esencial, no cuenta con indicadores específicos a un nivel más desagregado, pues al tratarse de una institución federal que genera indicadores para todos los municipios del país resulta prácticamente imposible generarlos con un nivel de especificidad mayor.

Sin embargo, y a pesar de la importancia que tiene la información estratégica. En el municipio de Morelia la inexistencia de una base de información confiable, actualizada y sistematizada, explica la carencia de una plataforma sólida de planeación y gestión municipal, es decir, una base de datos a nivel local por un grupo multidisciplinario y especializado, que genere indicadores veraces, actuales y confiables, no ha sido, hasta ahora, considerado como un factor esencial de la administración pública.

Aunque son muchos los factores que intervienen para que se logren los objetivos de los planes y programas municipales, es importante adoptar estrategias que maximicen las posibilidades de éxito. En este sentido, el punto de partida de estos es la elaboración de un diagnóstico, que se define como la identificación de la naturaleza o esencia de una situación o problema y de la causa probable del mismo, es decir, es el análisis de la naturaleza de un suceso (Álvarez, 1998).

Por lo anterior resulta fundamental disponer de un diagnóstico elaborado a partir de una base de indicadores confiables, actualizados y veraces, que sea capaz de reflejar la situación real del municipio, considerando sus especificidades y que sirva de guía para elaborar las estrategias enfocadas a problemáticas específicas, esto ayudará de manera contundente a hacer de los programas gubernamentales una herramienta verdaderamente útil y eficiente.

Para estar en condiciones de cumplir con las funciones y compromisos que tiene la administración pública para con los ciudadanos, es fundamental que tenga una plataforma de información sólida en la cual sustentarse la toma de decisiones, con el fin de reducir al máximo el margen de error al momento de plantear las estrategias y programas de desarrollo del municipio de Morelia.

**CAPÍTULO III**  
**EXPERIENCIAS DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

### **3.1 Descripción de las experiencias**

En el presente capítulo se analizan dos casos de sistemas que sistematizan la información y generan indicadores a nivel local. La primera de ellas es el IGE (Instituto Gallego de Estadística) que genera indicadores locales para cada uno de los municipios de la región de Galicia en España y sus instalaciones están en la ciudad de Santiago de Compostela; y el otro caso es el Observatorio ciudadano de León (OCL) se ubica en el municipio de León, Guanajuato. Ambos fungen como fuente de información oficial para la toma de decisiones y por ende de la gestión pública del municipio. La investigación sobre estas experiencias tuvo el propósito de tomarlas como referencia para identificar algunos elementos que puedan servir de base para estructurar una propuesta de sistema de información local, para el caso de Morelia.

### **3.2 Instituto Gallego de Estadística (IGE), Galicia, España**

El Instituto Gallego de Estadística (IGE) es un organismo autónomo de la Junta de Gobierno que se creó en 1988, se rige por la Ley 9/1988 de Estadística de la región de Galicia.

Su principal labor es recopilar y difundir la información estadística de que disponga, para con ello generar bases de datos de interés público, pues analiza las necesidades y la evolución de la demanda de estadísticas para después difundirlas a través de su página web.

De acuerdo con lo mencionado en la entrevista realizada a la Lic. Esther López Vizcaíno, Jefa del Servicio de Difusión e Información Estadística, el IGE genera indicadores propios a partir de la recopilación de datos de otras instituciones oficiales como son el Instituto Nacional de Estadística (INE, similar al INEGI en México, pero de España), las Consejerías, los distintos departamentos de la Junta de Galicia, Ministerios del Gobierno, Agencias tributarias y Organismos Públicos son las fuentes principales del IGE para generar indicadores a nivel más desagrado.

Además de la información que se recopila de otras instituciones, se generan operaciones de síntesis como cuentas económicas que sirven de base para calcular el PIB de las comunidades autónomas de Galicia. Por ejemplo, el INE genera información que no siempre se analiza a nivel local por la labor tan minuciosa y costosa que representa, en ese caso el IGE toma la información para con ella poder generar indicadores específicos de la región de Galicia generando indicadores municipales. Además de ello realiza también algunos trabajos específicos en colaboración con algunas otras instituciones como la Universidad de Santiago de Compostela y algunos otros institutos de investigación.

### **3.2.1 Evolución de la gestión pública en Galicia**

Los cambios ocurridos a nivel mundial en los últimos años han orillado a las administraciones públicas a generar reajustes estructurales de modo que puedan responder de manera más rápida a los cambios generados en su entorno, para evitar convertirse en estructuras obsoletas.

El gobierno de la Comunidad Autónoma de Galicia dedica especial empeño en fortalecer los aspectos relacionados con la gestión pública. Para ello impulsa varias estrategias entre las que destaca el *Sistema Estadístico de Galicia (SEG)*, como un conjunto de acciones encaminadas a fortalecer la información estadística que sirve de plataforma para la elaboración de planes y programas públicos de los municipios de la Comunidad Autónoma de Galicia, además de ayudarlos en el proceso de toma de decisiones.

Los elementos que conforman el SEG son la Ley de Estadística de Galicia, que es la que da sustento al Plan Gallego de Estadística, el último de ellos abarca el periodo que va del 2007 al 2011. Esta Ley regula todas las actividades relacionadas con la generación de información estadística en la comunidad de Galicia.

En lo referente a la planificación y programación el SEG realiza anualmente los programas operativos en materia de generación de estadística y los objetivos a

cumplir en ese año, apegados a la Ley del Plan Gallego de Estadística vigente. Además cuenta también con un *inventario de operaciones estadísticas* que recoge de manera sistemática, estructurada y homogénea, las principales características técnicas de las actividades que se realizan por la administración de la Comunidad Autónoma así como de su evolución en los diferentes programas, permitiendo así conocer la actividad estadística realizada por el sistema estadístico.

Dentro del esquema del SEG, están también otros organismos como el Consejo Gallego de Estadística, los Órganos Estadísticos Sectoriales y el Código de las Buenas Prácticas de las Estadísticas Europeas.

### **3.2.2 El Código de las buenas prácticas de las estadísticas europeas**

Todas estas acciones en materia de generación de datos estadísticos se enmarcan en el Código de las Buenas Prácticas de las Estadísticas Europeas, que surge como un acuerdo entre las naciones de la Unión Europea con la finalidad de ofrecer y mejorar continuamente un programa de estadísticas armonizadas, que constituyan una base sobre la cual se sustenten los procesos democráticos y los avances en la sociedad. Su misión es dotar a la población de información independiente, de gran calidad sobre la economía y la sociedad a nivel europeo, nacional y regional a disposición de todos con fines de toma de decisiones, investigación y debate.

Este Código se basa en 15 principios generales, que consideran tanto el entorno institucional, los procesos de elaboración de estadísticas y la producción de indicadores.

Principios generales del Código de las buenas prácticas<sup>5</sup>:

1. *Independencia profesional.*
2. *Mandato de recopilación de datos.*
3. *Adecuación de los recursos.*
4. *Compromiso de calidad.*

---

<sup>5</sup> Para ver los indicadores específicos de cada principio, seguir el siguiente enlace [http://www.ige.eu/estatico/pdfs/s6/codigo\\_boas\\_practicas.pdf](http://www.ige.eu/estatico/pdfs/s6/codigo_boas_practicas.pdf)

5. *Confidencialidad estadística.*
6. *Imparcialidad y objetividad.*
7. *Metodología sólida.*
8. *Procedimientos estadísticos adecuados.*
9. *Carga no excesiva para los encuestados.*
10. *Relación coste/eficacia*
11. *Relevancia.*
12. *Precisión y fiabilidad.*
13. *Oportunidad y puntualidad.*
14. *Coherencia y comparabilidad.*
15. *Accesibilidad y claridad.*

### **3.2.3 Organización estadística de Galicia**

En el artículo 37 de la Ley se menciona la forma de la organización estadística de la comunidad de Galicia, que se constituye de la siguiente manera:

- a) Instituto Gallego de Estadística (IGE)
- b) Los órganos estadísticos sectoriales, y
- c) El Consejo Gallego de Estadística.

El IGE se encarga de recopilar, analizar, interpretar, generar y difundir los indicadores creados a partir de la información proporcionada por las distintas instituciones pertenecientes a la Junta de Galicia y que fungen como órganos estadísticos. Estos órganos surgen con el objetivo de promover el desarrollo de la actividad estadística en la Comunidad de Galicia, además de aprovechar el potencial de las estadísticas existentes, designándose dichos órganos en los departamentos del gobierno o en los organismos y entes públicos dependientes de él, pero siempre coordinando sus actividades con el IGE.

Los órganos estadísticos sectoriales, de acuerdo con la Ley de Estadística de Galicia, tienen las siguientes funciones:

1. Elaborar y difundir las estadísticas propias de la Consejería y de los organismos y entes públicos correspondientes.
2. Elaboración de las estadísticas o las fases de las mismas que les encomiende en Plan Gallego de Estadística y sus programas estadísticos.
3. Colaborar con el IGE en la elaboración del anteproyecto del Plan Gallego de Estadística y de sus programas estadísticos anuales.
4. Colaborar con el IGE en el diseño y la confección de los directorios que utilizarán los órganos y entes de la Administración Autónoma de Galicia.
5. Análisis de las necesidades estadísticas de la Consejería y de los organismos y entes públicos correspondientes.

El Consejo Gallego de Estadística funciona como una comisión permanente de coordinación de la organización estadística de la Comunidad de Galicia. Tiene como finalidad el seguimiento de la realización de los programas establecidos en el Plan de Desarrollo Comarcal de Galicia.

Las atribuciones mencionadas anteriormente son fundamentales en el análisis del IGE porque le dan un papel fundamental en el proceso de gestión pública de los municipios de la comunidad Autónoma, pues la Ley le otorga la facultad de participar en la elaboración de todos los programas y planes del gobierno de Galicia; en ese sentido el IGE participa activamente en cada una de las fases del proceso de planeación y gestión, proporcionando la información desagregada a nivel municipal que servirá de base para la elaboración de dichos documentos.

### **3.2.4 Ubicación geográfica del Instituto Gallego de Estadística (IGE).**

El IGE se localiza en Santiago de Compostela que es uno de los 315 municipios que forman parte de las 17 comunidades autónomas de España, es también capital de la comunidad autónoma de Galicia perteneciente a la provincia de la Coruña y Patrimonio de la Humanidad por la Unesco desde el año 1985.

## IMAGEN 2.

Localización del municipio de Santiago de Compostela



Según datos del Instituto Nacional de Estadística de España (INE), Para el 2010 Santiago registró una población de 94,824 habitantes y una flotante de 30,000 más<sup>6</sup>, pues la Universidad de Santiago de Compostela alberga una gran cantidad de estudiantes provenientes de todo Galicia, así como de otras comunidades de España y otros más provenientes de diferentes países y son matriculados cada periodo escolar.

En esta ciudad también se ubica la sede del Gobierno Autónomo de Galicia (Junta de Galicia), razón por la que Santiago concentra una importante cantidad de actividades y servicios, debido a ello la población de los municipios aledaños acuden a desarrollar actividades diversas como laborales, académicas, de servicios, etc., convirtiéndolo en un polo de desarrollo.

---

<sup>6</sup> Cifra actualizada al 1 de enero de 2010, publicado en el Plan Gallego de Estadística 2011. Datos Básicos de Galicia, 2011. Xunta de Galicia.

### 3.2.5 Descripción de la experiencia IGE

El Instituto Gallego de Estadística (IGE) es un organismo autónomo de la Junta de Gobierno que se creó en 1988, se rige por la Ley 9/1988 de Estadística de la región de Galicia.



Fotografía proporcionada del archivo del IGE

#### • ATRIBUCIONES

Esta Ley, en el capítulo II, Artículo 39 otorga al IGE las siguientes atribuciones:

1. Dirigir y coordinar la actividad estadística en el ámbito competencial de la Comunidad Autónoma de Galicia.
2. Coordinar la actividad estadística llevada a cabo por las destinadas administraciones públicas de Galicia.
3. Llevar a cabo los datos estadísticos o las fases de los mismos que le encomiende el Plan Gallego de Estadística y sus correspondientes programas estadísticos, así como cualquier otra que surja de los convenios con otros organismos estadísticos.
4. Participar en estadísticas de interés estatal o supraestatal promovidas por los organismos competentes.

5. Promover la aplicación de normas y requisitos técnicos unitarios para las estadísticas gallegas y la aprobación de códigos y nomenclaturas de interés propio, procurando que se integren en el contexto de las estadísticas estatales y supraestatales, dándoles la mayor difusión posible.
6. Coordinar en todas sus fases la confección de los ficheros/directorios que utilizarán los órganos de la administración autónoma de Galicia. Además será considerada su opinión para en el diseño y la reforma de los procedimientos administrativos de la comunidad autónoma que, por su naturaleza, puedan tener consecuencias en la producción de información de posible utilización estadística.
7. Coordinar las peticiones y solicitudes en materia estadística de las distintas consejerías respecto a cualquiera otra institución u organismo de la administración central o local.
8. Prestar servicios de recopilación, almacenaje y difusión de la documentación estadística disponible.
9. Desarrollar bases de datos sobre la información estadística de interés público para Galicia.
10. Analizar las necesidades y la evolución de la demanda de estadísticas en Galicia.
11. Relacionarse con organismos estatales e internacionales con competencia sobre materias estadísticas y proponerle al Consejo de la Junta integrarse en ellos.
12. Asegurar la difusión adecuada de las estadísticas publicadas en Galicia, a través de los medios más pertinentes, y extender certificaciones de los resultados estadísticos de su competencia.
13. Velar por el cumplimiento de las normas técnicas aprobadas y la aplicación de las garantías necesarias para que sean respetados el secreto estadístico y las otras condiciones jurídicas a que se debe sujetar la actividad estadística.
14. Las demás competencias que se le atribuyan en la presente Ley. (Ley 9/1988 de Estadística de la región de Galicia, artículo 2, capítulo 39).

Con base en lo anterior podemos deducir que su principal labor es recopilar y difundir la información estadística de que disponga, para con ello generar bases de datos de interés público, pues analiza las necesidades y la evolución de la demanda de estadísticas para después difundirlas a través de su página web.

De acuerdo con lo mencionado en la entrevista realizada a la Lic. Esther López Vizcaíno, Jefa del Servicio de Difusión e Información Estadística, el IGE genera indicadores propios a partir de la recopilación de datos de otras instituciones oficiales como son el Instituto Nacional de Estadística (INE), similar al INEGI en México, pero de España, las Consejerías, los distintos departamentos de la Junta de Galicia, Ministerios del Gobierno, Agencias tributarias y Organismos Públicos son las fuentes principales del IGE para generar indicadores a nivel más desagrado. Además de la información que se recopila de las instituciones, se generan otras operaciones de síntesis como cuentas económicas que sirven de base para calcular el PIB de las comunidades autónomas de Galicia.

### • ORGANIZACIÓN

La organización del IGE se define en el Artículo 40 de la Ley de Estadística de Galicia, mencionando lo siguiente: La estructura del IGE se determinará mediante decreto, tiene a la cabeza un director que es nombrado por el Consejo de la Junta de Galicia por propuesta del Consejero de Economía y Hacienda, esto es con la finalidad de que el representante del Instituto tenga la representatividad necesaria para tratar asuntos de carácter formal y oficial con los funcionarios de gobierno.

De acuerdo con la Ley el director tiene las siguientes atribuciones:

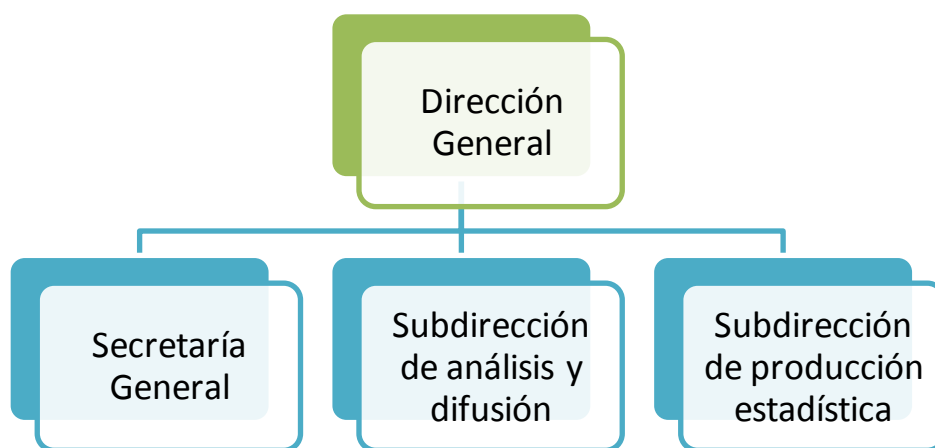
1. La representación legal del instituto.
2. La jefatura del personal del instituto y de todos los servicios de éste.
3. El impulso, la dirección y la coordinación de las actividades del Instituto.
4. Todas las demás que le correspondan al Instituto y que no hayan sido atribuidas expresamente a otros órganos del mismo.

De acuerdo con la entrevista realizada a la Lic. Rosa Fernández González, Secretaria Técnica del IGE, señaló que un aspecto importante a resaltar aquí y que se menciona en la Ley de Estadística, es que la Ley deja claro que el director en el desenvolvimiento de sus funciones, actuará con total independencia en todos los aspectos técnicos y científicos relacionados con la actividad estadística de Galicia. Esto le da la autonomía para actuar sin presión de ninguna otra autoridad de la Junta, por lo que los resultados obtenidos de la actividad estadística se publican tal cual se generan, sin que ningún externo tenga injerencia en los datos publicados.

- **ORGANIGRAMA DEL IGE**

En el Diario Oficial de Galicia<sup>7</sup> se publicó la estructura organizativa y funcional del IGE con el fin de atender los principios de economía de gasto y coordinación, delimitando las funciones y competencias de las diferentes unidades administrativas de acuerdo con principios racionales y de eficiencia.

**GRÁFICO 3.**  
**ORGANIGRAMA DEL INSTITUTO GALLEGO DE ESTADÍSTICA**



Elaboración propia con datos obtenidos en entrevista a Secretaria Técnica del IGE (marzo, 2012).

<sup>7</sup> Diario oficial de Galicia N° 175 con fecha miércoles 10 de septiembre del 2008, publicó la estructura orgánico-funcional del IGE.

Para el desempeño de sus funciones cuenta con un Director General que es nombrado por el Consejo de la Junta de Galicia teniendo las siguientes atribuciones:

- a) Representar legalmente al instituto y dirigir las relaciones de este, los servicios estadísticos de las demás administraciones públicas y de las organizaciones europeas e internacionales.
- b) Coordinar los servicios estadísticos de la Administración de la comunidad autónoma, velar por el adecuado cumplimiento de los planes y programas además de aprobar y certificar los resultados de las operaciones estadísticas, de acuerdo con la legislación vigente.
- c) Desempeñar la jefatura superior del personal.
- d) Suscribir contratos y convenios, autorizar gastos, ordenar pagos y rendir cuentas.
- e) Impulsar el establecimiento de procedimientos de calidad en las diferentes fases de las actividades estadísticas.
- f) Desempeñar cuantas otras funciones se le atribuyan por cualquier otra norma legal o reglamentaria. (Diario Oficial de Galicia Nº 175).

#### ● **FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LAS SUBDIRECCIONES**

El IGE cuenta además con tres subdirecciones: *La Secretaría General, la Secretaría de Análisis y Difusión, y la Secretaría de Producción Estadística*. Estas a su vez están integradas por otras áreas que sirven de apoyo para el desempeño de sus funciones. Como se muestra en el siguiente cuadro:

## CUADRO 6.

### IGE: FUNCIONES DE SUBDIRECCIONES

SUBDIRECCIONES	AREAS DE APOYO
<b><i>Secretaría General</i></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicio de Personal de Gestión Ornamentaría.</li><li>• Servicio Técnico-Jurídico y de Contratación.</li><li>• Servicio de Coordinación y Planificación.</li><li>• Servicio de Informática.</li></ul>
<b><i>Secretaría de Análisis y Difusión</i></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicio de Cuentas Económicas.</li><li>• Servicio de Análisis y Estudios.</li><li>• Servicio de Difusión e Información.</li></ul>
<b><i>Secretaría de Producción Estadística</i></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicio de Estadísticas Sociales.</li><li>• Servicio de Estadísticas de Empresas.</li><li>• Servicio de Infraestructura y Técnicas Estadísticas.</li><li>• Servicio de Trabajos de Campo.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia con datos del Diario Oficial de Galicia N° 175

En el Diario Oficial se establecen también las atribuciones y obligaciones que tiene cada una de las subsecretarías respecto a las funciones específicas que deberán desarrollar.

En cuanto a la *Secretaría General*, la persona que está al frente de esta subdirección tiene al mismo tiempo el cargo de subdirector (a) general del Instituto, y las atribuciones que le corresponden son las siguientes:

- a) Colaborar con la Dirección en la coordinación de las relaciones externas del instituto.
- b) La gestión del personal y de las actividades del régimen interior y asuntos generales.
- c) El seguimiento y coordinación de la ejecución ornamentaría y de la contabilidad económico-financiera, así como de la formación y mantenimiento del inventario patrimonial del instituto.
- d) Elaborar los anteproyectos y proyectos de las disposiciones emanadas del instituto, compilar, difundir y archivar la normativa propia o de aplicación, así como planificar, normalizar y armonizar las normas y los procedimientos.

- e) Tramitar los expedientes que se tengan que elevar al Consejo de la Junta de Galicia, así como informarlo al *Diario Oficial de Galicia* para la publicación de los actos administrativos del instituto.
- f) Tramitar los expedientes de contratación de los convenios que asigne el IGE en el ejercicio de sus competencias.
- g) Estudiar las propuestas de resolución que deban adoptar las distintas unidades del IGE y elaborar los informes de las reclamaciones y recursos que se produzcan contra actos administrativos de este.
- h) Ejecutar las tarifas necesarias para el funcionamiento de los órganos consultivos y de coordinación.
- i) Elaborar y mantener los sistemas de clasificaciones, códigos y nomenclaturas que va a utilizar la organización estadística de la comunidad autónoma.
- j) Coordinar los procesos de elaboración, seguimiento y evaluación de los planes y programas estadísticos, supervisar los proyectos técnicos y prestar asistencia en la redacción de los proyectos de las operaciones de los órganos estadísticos sectoriales.
- k) Inventariar las actividades estadísticas de interés para Galicia y colaborar en el diseño de los ficheros/directorios y de los procedimientos de la Administración de la comunidad autónoma que puedan tener consecuencias en la producción de información estadística.
- l) Investigar y desarrollar nuevas metodologías de aplicación a las actividades de la organización estadística de la comunidad autónoma.
- m) Diseñar, implantar y mantener los sistemas de aplicación informáticas necesarias para el instituto.
- n) Administrar y gestionar la seguridad de los sistemas, bases de datos y comunicaciones.
- o) Investigar las tecnologías y productos informáticos y de telecomunicaciones de interés para el instituto, así como seleccionar y especificar técnicamente los que sean precisos para adaptar su infraestructura a las nuevas necesidades y cambios tecnológicos.( Diario Oficial de Galicia N° 175).

A la *Subdirección de Análisis y Difusión* le corresponden las siguientes acciones:

- a) Colaborar con la Dirección de fomento y promoción las relaciones con otras instituciones y organismos para impulsar acciones coordinadas con los aspectos técnicos de la metodología de las estadísticas de síntesis y de difusión.
- b) Promover, ejecutar y mantener los sistemas integrados de indicadores y de cuentas económicas, tanto de carácter coyuntural como estructural, así como los subsistemas contables derivados.
- c) Promover y elaborar estudios prospectivos y de análisis con base en la información estadística.
- d) Elaborar y ejecutar los proyectos técnicos de las operaciones estadísticas de síntesis que los planes y programas le encomienden al instituto, o que deriven de convenios de colaboración con otros organismos, así como participar en la elaboración y ejecución de los programas de esta naturaleza que formen parte de un sistema integrado de cuentas económicas de Galicia.
- e) Diseñar y desenvolver métodos y procedimientos que aseguren la calidad de los procesos de elaboración, análisis y difusión de información estadística.
- f) Coordinar, gestionar y si fuera el caso, canalizar las peticiones de información estadística.
- g) Prestar servicios de recopilación, almacenaje y difusión de la documentación estadística disponible, organizar los servicios de atención a los usuarios y diseñar y mantener un banco de datos estadísticos de la comunidad autónoma.
- h) Planificar la difusión de la información estadística, materializando los correspondientes productos de difusión, manteniendo y mejorando los conteos del servidor de internet del instituto.
- i) Analizar las necesidades y la evolución de demanda de estadísticas en Galicia.
- j) La coordinación y asesoramiento en relación con los aspectos técnicos de la metodología de las estadísticas de síntesis.

k) Desarrollar nuevas metodologías de aplicación de sus actividades.

La *Secretaría de Producción Estadística* tiene las siguientes facultades:

- a) Colaborar con la Dirección de fomento y promoción de las relaciones con otras instituciones y organismos para impulsar actuaciones coordinadas con los aspectos técnicos de la metodología de las estadísticas de base.
- b) Promover y elaborar las estadísticas de base en los distintos ámbitos de investigación, tanto de carácter coyuntural como estructural.
- c) Elaborar los directorios de las unidades estadísticas necesarios para crear, mantener y actualizar los marcos y los instrumentos básicos de información en los ámbitos económico y social.
- d) Elaborar y ejecutar los proyectos técnicos de las operaciones estadísticas de base que los planes y programas le encomienden al instituto, o que se deriven de convenios de colaboración con otros organismos.
- e) Diseñar y desarrollar métodos y procedimientos que aseguren la calidad de los procesos de producción estadística.
- f) Planificar y ejecutar las operaciones de la recopilación de datos primarios y las tarifas relacionadas con la cartografía y planimetría de interés para el instituto.
- g) Inspeccionar los trabajos de campo y dirigir, coordinar y capacitar a los agentes entrevistadores.
- h) La coordinación y asesoramiento en relación con los aspectos técnicos de la metodología de las estadísticas de base.
- i) Desarrollar nuevas metodologías de aplicación a sus actividades. (Diario Oficial de Galicia N° 175).

## ● FUENTES DE FINANCIAMIENTO

En cuanto a la hacienda y el presupuesto del IGE, los recursos para su operatividad están contemplados en el Artículo 42, conformándose de la siguiente manera:

1. Las asignaciones procedentes de los presupuestos generales de la Comunidad Autónoma de Galicia.

2. Las asignaciones procedentes de los presupuestos de otras entidades públicas.
3. Las aportaciones de cualquier otra entidad, persona pública o privada.
4. Las cantidades que deba percibir Galicia como consecuencia de convenios de cooperación con la administración del Estado y con otros entes públicos por razón de las actividades desarrolladas por el Instituto.
5. Los ingresos obtenidos por sus actividades de gestión y explotación, así como los de los servicios que pueda realizar.
6. Cualquier otra asignación autorizada por las leyes.

El presupuesto para la operatividad de las actividades del IGE se elabora anualmente y está sujeto a lo que se designe al respecto para los organismos autónomos administrativos por la Ley 3/1984, de 3 de abril, de gestión económica y financiera pública de Galicia, y por las demás normas que la complementen o desarrollen.

De acuerdo con la información obtenida en las visitas realizadas al IGE, este obtiene algunos recursos propios a través de trabajos y/o servicios muy específicos que les solicitan algunos particulares, generalmente empresas.

Como instrumento de Gestión Pública el IGE tiene un papel fundamental, pues en la Ley de Estadística menciona en el Artículo III, Capítulo 44, que todas las actividades estadísticas de cualquier departamento u órgano sectorial de la Junta de Galicia, deberá coordinar sus actividades con este.

### **3.2.6 El IGE como una herramienta para apoyar la gestión pública en Galicia**

El IGE, a partir de la información que recopila de los distintos departamentos gubernamentales y de algunas otras instituciones como el INE, genera indicadores a partir de la información obtenida, logrando una base de datos bastante sólida a nivel local. Este aspecto es fundamental para la toma de decisiones a nivel

municipal, porque funge como fuente de información oficial para la elaboración de planes y programas públicos.

Para ello el IGE contempla 16 grandes temas. En cada uno se generan y desarrollan indicadores específicos que atienden aspectos en el ámbito municipal.

La siguiente tabla es una sistematización, lo grada en la estancia de investigación realizada en el IGE, de los 16 temas y los indicadores específicos de cada uno, la mayoría de los cuales tienen desagregación a nivel municipal, de ahí su relevancia. Es importante señalar que en el IGE no se tenía disponible esta sistematización, por lo que fue necesario elaborarla a partir de diversas fuentes.

**CUADRO 7.  
IGE: TEMAS E INDICADORES LOCALES**

Temas Generales	Indicadores específicos
<u>Territorio y medio ambiente</u>	<p>Territorio</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Superficie</li> <li>• Extensión superficial por zonas altimétricas</li> <li>• Entidades</li> <li>• Entidades singulares (por el núm. de hab.)</li> <li>• Densidad de población.</li> <li>• Catastro inmobiliario rústico</li> <li>• Catastro inmobiliario urbano</li> </ul> <p>Carreteras</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Red de carreteras por ancho de pavimento y tipo de organismo</li> <li>• Red de carreteras por tipo de pavimento y tipo de organismo</li> <li>• Carreteras según titularidad y ancho de la calzada. Información hasta el nivel municipal</li> <li>• Carreteras según titularidad y tipo de firme. Información hasta el nivel municipal</li> <li>• Densidad de la red de carreteras</li> </ul> <p>Ferrocarriles</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kilómetros de vías férreas</li> </ul> <p>Incendios forestales</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incendios forestales y superficie quemada. Galicia. Datos a nivel municipal. 2001 a 2006</li> <li>• Incendios forestales y superficie quemada por distritos forestales. Galicia. Datos desde el año 2007.</li> </ul> <p>Espacios protegidos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Superficie de los parques nacionales y naturales, monumentos naturales y humedales protegidos.</li> </ul>
<u>Población</u>	<p>Cifras de población</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Censo de población y viviendas.</li> <li>• Padrón municipal de habitantes y nomenclatura</li> <li>• Estimaciones de la población actual</li> <li>• Padrón de españoles residentes en el extranjero (PERE)</li> <li>• Proyecciones de población</li> <li>• Nacimientos</li> <li>• Matrimonios</li> <li>• Defunciones</li> </ul>
<u>Sanidad</u>	<p>Recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hospitales. Datos municipales</li> <li>▪ Camas y quirófanos de los hospitales generales del Servicio Gallego de Salud</li> <li>▪ Recursos materiales del Servicio Gallego de Salud</li> <li>▪ Recursos materiales en salud mental en el Servicio Gallego de Salud</li> <li>▪ Recursos materiales en salud mental en el Servicio Gallego de Salud. Hospitales psiquiátricos</li> <li>▪ Plazas dotadas en las instituciones del Servicio Gallego de Salud por ámbito asistencial</li> <li>▪ Recursos humanos en atención primaria. Datos municipales</li> <li>▪ Profesionales integrados en el modelo de atención primaria del Servicio Gallego de Salud</li> <li>▪ Establecimientos sanitarios con régimen de internado: camas, personal, atención a enfermos y gastos</li> <li>▪ Indicadores de funcionamiento de los establecimientos sanitarios con régimen de internado</li> <li>▪ Profesionales sanitarios colegiados según género y provincia donde se colegiaron</li> </ul> <p>Morbilidad hospitalaria</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enfermos dados de alta por género, diagnóstico y provincia de residencia</li> <li>▪ Enfermos dados de alta con hospitalización en Galicia según la provincia de residencia</li> <li>▪ Enfermos dados de alta con residencia en Galicia según la</li> </ul>

	<p>provincia de hospitalización</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enfermos dados de alta por 100.000 habitantes según el diagnóstico principal y la provincia de residencia</li> <li>▪ Enfermedades de declaración obligatoria</li> <li>▪ Casos de sida por año de diagnóstico y sexo</li> </ul> <p>Mortalidad según causas y esperanza de vida</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Defunciones de menores de una semana según la causa</li> <li>▪ Defunciones según su causa por sexo y grupos de edad</li> <li>▪ Defunciones por suicidio según sexo y grupos de edad</li> <li>▪ Defunciones en accidentes de tráfico según sexo</li> <li>▪ Defunciones por enfermedad de Alzheimer según sexo</li> <li>▪ Esperanza de vida según sexo</li> </ul> <p>Prestación farmacéutica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Beneficiarios, número de recetas y coste de la prestación farmacéutica en recetas médicas oficiales</li> </ul> <p>Interrupción voluntaria del embarazo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número de interrupciones voluntaria de embarazo según provincia de residencia de la mujer y grupos de edad.</li> </ul> <p>Encuesta Nacional de Salud 2006</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estado de salud</li> <li>▪ Medio ambiente y circunstancias familiares</li> <li>▪ Estilo de vida y prácticas preventivas</li> <li>▪ Utilización de los servicios sanitarios y consumo de medicamentos</li> </ul>
<p><u>Educación</u></p>	<p>Educación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Población de 16 y más años en viviendas familiares con nivel de estudios clasificable por tipo de estudios, según el sexo y el tipo de estudios</li> <li>▪ Población de 16 y más años en viviendas familiares que cursa estudios según el sexo y los estudios en curso</li> <li>▪ Población de 16 y más años en viviendas familiares según el sexo y el nivel de estudios</li> <li>▪ Población en viviendas familiares estudiante no ocupado de 16 y más años que realiza uno o más viajes diarios al lugar de estudio, según sexo y el tiempo del desplazamiento al lugar de estudio</li> <li>▪ Población en viviendas familiares estudiantes ocupados de 16 y más años según sexo y el lugar de estudio</li> <li>▪ Población extranjera de 16 y más años en viviendas</li> </ul>

	<p>familiares según sexo y nivel de estudios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tasa de analfabetismo de la población de 16 y más años</li> <li>▪ Tasa de analfabetismo de la población extranjera de 16 y más años en viviendas familiares según el sexo</li> </ul> <p>Información general</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tasas brutas de alumnado que se gradúa por nivel de enseñanza y sexo</li> <li>▪ Abandono educativo temprano. Población entre 18 y 24 años (ambos inclusive) que no completó el nivel de educación secundaria segunda etapa y no sigue ningún tipo de formación (reglada o no reglada). Galicia</li> <li>▪ Personas con bajos niveles educativos. Porcentaje de población de 25 a 64 años que solamente alcanzaron un nivel educativo igual o inferior al primer ciclo de enseñanza secundaria según el sexo. Galicia y provincias</li> <li>▪ Porcentaje de población de 20 a 24 y de 25 a 64 años que completó por lo menos el nivel de educación secundaria segunda etapa según el sexo. Galicia</li> <li>▪ Número de graduados en educación superior en ciencias, matemáticas y tecnología por 1.000 habitantes de la población de 20 a 29 años por sexo</li> </ul> <p>No universitaria</p> <p>Para Galicia y provincias</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Centros de régimen general en funcionamiento según las enseñanzas que imparten y la titularidad del centro</li> <li>▪ Alumnado matriculado en centros de régimen general en funcionamiento según sexo, nivel de enseñanza y titularidad del centro</li> <li>▪ Alumnado sin nacionalidad española matriculado en centros de régimen general en funcionamiento según sexo, nivel de enseñanza y titularidad del centro</li> <li>▪ Unidades en funcionamiento en centros docentes de régimen general según enseñanzas y titularidad del centro</li> </ul> <p>Con desagregación municipal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Centros de régimen general en funcionamiento según las enseñanzas que imparten</li> <li>▪ Centros de régimen general en funcionamiento según titularidad</li> <li>▪ Alumnado matriculado en centros de régimen general en funcionamiento según sexo y nivel de enseñanza</li> <li>▪ Alumnado sin nacionalidad española matriculado en centros de régimen general en funcionamiento según sexo y continente de procedencia</li> <li>▪ Profesorado en centros de régimen general según el sexo y</li> </ul>
--	---

	<p>la titularidad del centro</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Unidades en funcionamiento en centros docentes de régimen general según enseñanza</li> </ul> <p>Enseñanza universitaria</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudiantes matriculados en las universidades gallegas según el área científica y el sexo</li> <li>▪ Estudiantes titulados en las universidades gallegas por sexo</li> <li>▪ Alumnos matriculados y titulados en las universidades gallegas según la universidad y la titulación. 1º y 2º ciclo</li> <li>▪ Alumnos matriculados en las universidades gallegas según la universidad y la titulación. Grados</li> <li>▪ Profesores de educación universitaria por categoría y sexo</li> <li>▪ Profesores de enseñanza universitaria según la universidad</li> </ul> <p>Formación no reglada</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alumnos/trabajadores de las escuelas taller, casas de oficios y talleres de empleo según sexo</li> <li>▪ Alumnos de las escuelas taller y casas de oficios según la edad</li> <li>▪ Alumnos/trabajadores de los talleres de empleo según la edad</li> </ul>
<p><u>Trabajo</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Censos de población y viviendas. Trabajo</li> <li>• Encuesta de población activa (EPA)</li> <li>• Afiliaciones a la Seguridad Social</li> <li>• Información tributaria</li> <li>• Proyecciones de tasas de actividad</li> <li>• Encuesta a los demandantes de empleo</li> <li>• Demandas de empleo (paro registrado, altas ...), colocaciones y contratos</li> <li>• Condiciones en el trabajo</li> <li>• Siniestralidad laboral</li> <li>• Concertación laboral</li> <li>• Conflictividad laboral</li> <li>• Costes laborales</li> <li>• Conciliación entre vida laboral y familiar</li> </ul>
<p><u>Bienestar</u> y <u>condiciones de vida</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Población dependiente</li> </ul> <p>-Encuesta de condiciones de vida de las familias. Dependencia</p> <p>-Otra información</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pensiones y otras prestaciones</li> <li>▪ Encuesta de condiciones de vida de las familias. Módulo general</li> <li>▪ Gasto de los hogares</li> <li>▪ Relaciones familiares y sociales</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Empleo del tiempo</li> <li>▪ Justicia, seguridad y participación ciudadana</li> <li>▪ Indicadores sociales</li> <li>▪ Encuesta coyuntural a los hogares</li> <li>▪ Encuesta social: los hogares y el medio ambiente</li> <li>▪ La realidad de la mujer gallega</li> <li>▪ Encuesta de presupuestos familiares</li> </ul>
<u>Cultura y ocio</u>	<p>Equipamientos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número de centros de cultura según el tipo de instalación. Datos a nivel municipal</li> <li>▪ Número de instalaciones de esparcimiento. Datos a nivel municipal</li> <li>▪ Número de instalaciones deportivas según tipo. Datos a nivel municipal</li> <li>▪ Clubs deportivos. Datos a nivel municipal</li> <li>▪ Bibliotecas. Datos a nivel municipal</li> <li>▪ Bibliotecas públicas. Datos a nivel municipal</li> <li>▪ Bibliotecas (unidades administrativas) y puntos de servicio por tipo de biblioteca. Datos para Galicia y España</li> <li>▪ Bibliotecas. Forma de acceso, número de visitantes y usuarios inscritos. Datos para Galicia e España</li> </ul> <p>Conocimiento y uso del gallego</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimiento del gallego</li> <li>▪ Uso habitual e inicial del gallego</li> <li>▪ Uso del gallego en el ámbito familiar</li> <li>▪ Uso del gallego en el ámbito social</li> <li>▪ Uso del gallego en el ámbito laboral</li> <li>▪ Uso del gallego en el ámbito educativo</li> <li>▪ Preferencia de idioma en los medios de comunicación</li> <li>▪ Hogares e idioma</li> <li>▪ Áreas</li> <li>▪ Grandes municipios</li> </ul> <p>Ocio y hábitos culturales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asistencia a espectáculos y eventos culturales</li> <li>▪ Medios de comunicación</li> <li>▪ Deportes</li> <li>▪ Libros</li> </ul>
<u>Agricultura y pesca</u>	<p>Censo agrario</p> <p><b>Información para Galicia y provincias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número, superficie total y superficie agrícola utilizada (SAU) de las explotaciones</li> <li>▪ Distribución general de la superficie agraria utilizada</li> </ul>

- Distribución de los principales cultivos
- Número, superficie total (ST) y superficie agraria útil (SAU) de las explotaciones.
- Número de la superficie agraria utilizada (SAU) de las explotaciones
- Censo agrario. Ganado por especies

**Información para Galicia, provincias, comarcas y concejos**

- Superficie total de las explotaciones agrícolas según aprovechamiento
- Aprovechamiento de las tierras labradas en las explotaciones agrícolas
- Explotaciones agrícolas, parcelas, unidades ganaderías (UG) y unidades de trabajo anual (UTA)
- Explotaciones agrícolas según superficie total y según superficie agrícola utilizada
- Superficie de las explotaciones agrícola según régimen de posesión
- Ganadería en unidades ganaderías en las explotaciones agrícolas

Registro de ganado bovino

**Principales resultados**

- Número de explotaciones según la tipología. Galicia y provincias
- Número de explotaciones según el tamaño. Galicia y provincias
- Número de bovinos por clase. Galicia y provincias

**Resultados detallados**

- Efectivos y explotaciones de ganado bovino. Información hasta el nivel de desagregación municipal
- Efectivos y explotaciones de ganado bovino según la tipología de la explotación y estrato. Galicia y provincias. Datos desde 2008
- Efectivos y explotaciones de ganado bovino (lechero, de carne y ceba) según tipología de la explotación y estrato. Galicia. Datos hasta 2007
- Efectivos y explotaciones de vacas de ganado bovino según tipología y estrato. Explotaciones lecheras y cárnicas. Galicia y provincias. Datos hasta 2007

Encuesta sobre a estructura de las explotaciones agrícolas

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Distribución general de las tierras. Galicia y provincias. Año 2007</li> <li>▪ Número, superficie total y superficie agraria utilizada (SAU) de las explotaciones. Galicia</li> <li>▪ Distribución general de las tierras. Galicia</li> <li>▪ Aprovechamiento de las tierras labradas. Galicia</li> <li>▪ Distribución del ganado. Galicia</li> <li>▪ Distribución de las tierras según el régimen de posesión. Galicia</li> <li>▪ Trabajo familiar: titulares personas físicas y titulares jefes de la explotación. Galicia</li> <li>▪ Unidades de Trabajo Año (UTA). Galicia</li> </ul> <p>Otra información de agricultura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Distribución general de tierras. Datos a nivel comarcal</li> <li>▪ Distribución de los principales grupos de cultivos. Datos a nivel comarcal</li> <li>▪ Maquinaria agrícola. Galicia y provincias</li> <li>▪ Efectivos de ganado porcino por tipologías. Galicia y provincias</li> <li>▪ Ganado porcino. Distribución de plazas en explotaciones industriales. Datos a nivel municipal</li> <li>▪ Cuentas del sector agrícola. Galicia y provincias</li> <li>▪ Valor de la producción de los principales grupos de productos agrarios y ganaderos. Galicia y provincias</li> <li>▪ Principales producciones ganaderas</li> <li>▪ Principales producciones agrícolas</li> <li>▪ Producción de madera</li> </ul> <p>Pesca y acuicultura</p> <p>Infraestructura y recursos</p> <p>Buques pesqueros de la Comunidad Autónoma de Galicia</p> <p>Valor y producción de la pesca</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valor en primera venta de la pesca fresca capturada en los puertos de titularidad estatal y de la comunidad autónoma</li> <li>▪ Pesca capturada en los puertos de titularidad estatal y de la comunidad autónoma</li> <li>▪ Pesca desembarcada en Galicia. Producción y valor en primera venta</li> </ul>
--	--

	<p>Marisqueo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Permisos de marisqueo a pie por sexo y edad. Galicia</li> </ul> <p>Acuicultura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Producción de acuicultura marina en Galicia</li> </ul>
<p><u>Energía e industria</u></p>	<p>Índice de producción industrial (Base 2005)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Por destino económico de los bienes (CNAE-09)</li> <li>▪ Por sección y división de CNAE-09</li> </ul> <p>Índice de precios industriales (Base 2005)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Por destino económico de los bienes (CNAE-09)</li> </ul> <p>Encuesta industrial de empresas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resultados por agrupaciones de actividades. CNAE-93</li> <li>▪ Resultados por agrupaciones de actividades. CNAE-09</li> </ul> <p>Encuesta industrial de productos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Producción industrial por agrupaciones de actividades. CNAE-93</li> <li>▪ Producción industrial por agrupaciones de actividades. CNAE-09</li> </ul> <p>Energía</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consumo de gasolina.</li> <li>▪ Distribución de energía eléctrica por sectores de uso</li> <li>▪ Producción de energía eléctrica</li> <li>▪ Intensidad energética</li> </ul> <p><b>Energías renovables</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Energía disponible para el consumo a partir de energías renovables</li> <li>▪ Energías renovables. Número de instalaciones y potencia eléctrica instalada</li> </ul> <p>Industrias mineras</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resumen global</li> <li>▪ Número de explotaciones de personal ocupado por</li> </ul>

	intervalos de empleo
<p>Construcción y vivienda</p>	<p>Censo de viviendas</p> <p>Información con nivel de desagregación municipal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Viviendas, edificios, locales</li> <li>▪ Viviendas familiares principales según el régimen de tenza</li> <li>▪ Viviendas familiares principales según el número de cuartos</li> <li>▪ Viviendas familiares principales según el número de residentes y tamaño medio del hogar.</li> <li>▪ Viviendas familiares principales según la disponibilidad de vehículos</li> <li>▪ Viviendas familiares principales según los problemas de vivienda en el entorno</li> <li>▪ Viviendas familiares principales según el año de llegada a la vivienda</li> </ul> <p>Características básicas de los hogares</p> <p>Resultados detallados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Características básicas de las viviendas</li> <li>▪ Equipamientos, instalaciones y servicios de la vivienda</li> <li>▪ Nivel de satisfacción con la vivienda y su entorno físico y social</li> <li>▪ Cambios de vivienda de los hogares. Año 2010</li> <li>▪ Áreas</li> <li>▪ Grandes municipios. Año 2010</li> </ul> <p>Construcción de edificios</p> <p><b>Información para Galicia. Datos desde 1990</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número de edificios y superficie a construir. Datos mensuales</li> </ul> <p><b>Información para Galicia y provincias. Datos desde 2000</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número y superficie de edificios según tipo de obra o destino</li> <li>▪ Características de los edificios de nueva planta a construir.</li> <li>▪ Número de viviendas segundo tipo de obra</li> </ul> <p><b>Información hasta el nivel municipal. Datos desde 2000</b></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número y superficie de edificios y viviendas según tipo de obra</li> <li>▪ Número de licencias según tipo de obra</li> </ul>
Servicios	<p>Transporte</p> <p>Vehículos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Censo de conductores por sexo y provincia de expedición.</li> <li>▪ Censo de conductores por sexo y municipio de residencia</li> <li>▪ Parque de vehículos. Datos a nivel municipal</li> <li>▪ Vehículos matriculados según provincia de matriculación. Anual</li> <li>▪ Vehículos matriculados según procedencia, tipo, condición jurídica del propietario. Anual</li> <li>▪ Vehículos matriculados según tipo. Datos a nivel municipal. Mensual</li> <li>▪ Transferencias de vehículos por provincia de matriculación</li> <li>▪ Accidentes y víctimas según el lugar del accidente</li> <li>▪ Accidentes y víctimas según el tipo de vía</li> </ul> <p>Transporte urbano</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Viajeros en transporte urbano regular general</li> </ul> <p>Transporte marítimo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Buques mercantes entrados en los grandes puertos</li> <li>▪ Transporte marítimo de mercancías en los grandes puertos</li> </ul> <p>Transporte aéreo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tráfico de transporte en los aeropuertos</li> </ul> <p>Transporte ferroviario</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transporte ferroviario de mercancías con destino Galicia</li> <li>▪ Transporte ferroviario de mercancías con origen en Galicia</li> </ul> <p>Transporte por estrada</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transporte de mercancías por entrada con origen en Galicia</li> <li>▪ Transporte de mercancías por entrada con destino en Galicia</li> </ul> <p>Investimentos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Invetimentos totales realizados en la red de las entradas,</li> </ul>

	<p>en los aeropuertos, en los ferrocarriles, en los puertos y costas</p> <p>Turismo</p> <p>Principales resultados (datos anuales desde 2007)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecimientos hoteleros y de turismo rural estimados por categoría y plazas</li> <li>▪ Viajeros entrados y noches en establecimientos hoteleros y de turismo rural por procedencia</li> <li>▪ Viajeros entrados y noches en establecimientos hoteleros por categoría</li> <li>▪ Grado de ocupación por plazas y estadía media en establecimientos hoteleros y de turismo rural por categoría</li> <li>▪ Establecimientos, plazas y personal empleado por tipo de alojamiento.</li> <li>▪ Viajeros, noches y estadía media por país de residencia y tipo de alojamiento</li> </ul> <p>Resultados detallados (datos mensuales)</p> <p><b>Establecimientos Hoteleros y de Turismo Rural</b></p> <p>Viajeros, noches y estadía media</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Por procedencia. España, Galicia y provincias</li> <li>▪ Por procedencia y zonas turísticas</li> <li>▪ Por procedencia y puntos turísticos-concellos</li> </ul> <p>Establecimientos, plazas, grado de ocupación y personal empleado</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ España, Galicia y provincias</li> <li>▪ Por zonas turísticas</li> <li>▪ Puntos turísticos-concejos</li> </ul> <p><b>Todos los Alojamientos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Viajeros, noches y estadía media por procedencia. España e Galicia</li> <li>▪ Establecimientos, plazas y personal empleado. España e Galicia</li> </ul> <p>Infraestructura turística</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hoteles según categoría. Número de establecimientos, cuartos y plazas. Datos a nivel</li> </ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>provincial <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alojamientos turísticos. Número de establecimientos, cuartos y plazas. Datos a nivel municipal</li> </ul> </li> </ul> <p>Servicios financieros</p> <p>Entidades de crédito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Depósitos en entidades de crédito</li> <li>▪ Créditos en entidades de crédito</li> <li>▪ Oficinas de entidades de crédito</li> <li>▪ Oficinas de entidades de crédito. Datos municipales y comarcales</li> </ul> <p>Sociedades mercantiles</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sociedades mercantiles constituidas y que amplían capital (datos mensuales)</li> <li>▪ Sociedades mercantiles creadas y que amplían capital</li> <li>▪ Número de sociedades mercantiles disueltas (datos mensuales)</li> <li>▪ Número de sociedades mercantiles disueltas</li> </ul> <p>Quiebras y suspensiones de pagos. Procedimiento concursal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quiebras y suspensiones de pagos. (hasta el 2004)</li> <li>▪ Deudores por tipo de concurso, clase de procedimiento y existencia de propuesta anticipada de convenio. Datos trimestrales</li> <li>▪ Deudores concursados por tipo de concurso, clase de procedimiento y existencia de propuesta anticipada de convenio. (Desde el 2005)</li> <li>▪ Deudores concursados por condición jurídica. Datos trimestrales</li> <li>▪ Deudores concursados por condición jurídica. (Desde el 2005)</li> </ul> <p>Efectos del comercio</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Efectos de comercio vencidos e impagados según tipo y entidad (datos mensuales)</li> <li>▪ Efectos del comercio con vencimiento y no pagados en el mes de referencia</li> </ul> <p>Hipotecas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hipotecas constituidas sobre predios rústicos e urbanos según la entidad prestamista (datos mensuales)</li> </ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hipotecas. Base nueva</li> </ul>
Administración Pública	<p>Presupuestos y liquidaciones</p> <p>Administración autonómica</p> <p><b>Presupuestos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Junta de Galicia. Presupuesto inicial de los ingresos y gastos. Clasificación económica</li> <li>▪ Presupuesto de la Comunidad Autónoma de Galicia. Desagregación funcional de los créditos</li> <li>▪ Presupuestos consolidados de la Administración General, de los Organismos Autónomos y de las Agencias Públicas Autonómicas de la Comunidad Autónoma de Galicia</li> <li>▪ Organismos autónomos. Presupuesto inicial de los ingresos y gastos. Clasificación económica</li> <li>▪ Universidades. Presupuesto inicial de los ingresos y gastos. Clasificación económica</li> <li>▪ Presupuestos de las Sociedades Públicas. Galicia</li> </ul> <p><b>Liquidaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Junta de Galicia. Derechos reconocidos netos de los ingresos y obligaciones reconocidas netas de los gastos. Clasificación económica</li> <li>▪ Organismos autónomos. Derechos reconocidos netos de los ingresos y obligaciones reconocidas netas de los gastos. Clasificación económica</li> <li>▪ Universidades. Derechos reconocidos netos de los ingresos y obligaciones reconocidas netas de los gastos. Clasificación económica</li> </ul> <p>Administración general del Estado en Galicia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participación de Galicia en el Fondo de Compensación Interterritorial</li> </ul> <p><b>Liquidaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obligaciones reconocidas netas de los gastos. Clasificación económica. Galicia. 1999-2004</li> <li>▪ Obligaciones reconocidas netas de los gastos. Clasificación económica. Galicia y provincias. 2005-2010</li> </ul> <p>Administración local</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presupuesto no consolidado de ingresos y gastos. Clasificación económica. 1999-2010</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Liquidaciones. Derechos reconocidos netos de los ingresos y obligaciones reconocidas netas de los gastos. Clasificación económica. 1999-2009</li> <li>▪ Liquidación de los presupuestos de los municipios. Ingresos y gastos consolidados</li> </ul> <p>Tributos</p> <p>Principales resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recaudación tributaria del Estado en Galicia. Criterio de caja</li> <li>▪ Ingresos tributarios de la Comunidad Autónoma de Galicia. Criterio de caja</li> </ul> <p>Resultados detallados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recaudación tributaria del Estado en Galicia. Criterio de caja</li> <li>▪ Ingresos tributarios de la Comunidad Autónoma. Criterio de caja</li> </ul> <p>Ingresos tributarios de la Administración local (derechos liquidados)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diputaciones</li> <li>▪ Municipios</li> </ul> <p>Impuesto sobre la renta de las personas físicas. (IRPF)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impuesto sobre la renta de las personas físicas 1995-1998</li> <li>▪ Impuesto sobre la renta de las personas físicas 1999-2002</li> <li>▪ Impuesto sobre la renta de las personas físicas desde el año 2003</li> </ul> <p>Impuesto sobre bienes inmuebles</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De naturaleza rústica 1990-2002</li> <li>▪ De naturaleza rústica. Datos a partir de 2003</li> <li>▪ De naturaleza urbana</li> </ul> <p>Organismos públicos</p> <p>Organismos públicos según la administración de origen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administración autonómica</li> <li>▪ Administración local</li> <li>▪ Universidad</li> </ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mixta</li> </ul> <p><b>Empleo público</b></p> <p>Empleo en las administraciones públicas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal al servicio de las administraciones públicas por sexo y provincia</li> <li>▪ Personal al servicio de la Comunidad Autónoma de Galicia por sexo, provincia, categoría y área de actividad</li> </ul>
Economía	<p>Sector exterior</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comercio exterior y intracomunitario</li> <li>▪ Índices de valor unitario para o comercio exterior</li> <li>▪ Gasto de los no residentes</li> <li>▪ Índices de competitividad exterior</li> </ul> <p>Precios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Índice de precios al consumo (IPC)</li> <li>▪ Índice de precios industriales (Base 2005)</li> <li>▪ Precios de la tierra</li> <li>▪ Precios de la leche</li> </ul> <p>Actividad empresarial</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Directorio de empresas y las unidades locales</li> <li>▪ Encuesta estructural de las empresas</li> <li>▪ Confianza empresarial</li> <li>▪ Economía social</li> <li>▪ Indicadores do sector empresarial</li> </ul> <p>Sistema de cuentas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuentas económicas anuales</li> <li>▪ Cuentas económicas trimestrales</li> <li>▪ Marco input-output</li> <li>▪ Renda de los hogares municipal</li> <li>▪ Cuenta satélite de producción doméstica</li> </ul>
Sociedad de la información	<p>Encuesta de condiciones de vida. Nuevas tecnologías</p> <p>Principales resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Series enlazadas. Anos 2002-2008</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Datos por áreas. Año 2008</li> <li>▪ Datos para grandes ayuntamientos. Año 2008</li> </ul> <p>Resultados detallados. Año 2008</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Telefonía móvil</li> <li>▪ Ordenador</li> <li>▪ Internet</li> <li>▪ Comercio por internet</li> <li>▪ Administración electrónica</li> <li>▪ Áreas</li> <li>▪ Grandes municipios</li> </ul> <p>Otra información</p> <p>Resultados detallados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uso de las TIC. Hogares</li> <li>▪ Servicios de internet utilizados por motivos particulares en los últimos 3 meses por naturaleza del servicio</li> <li>▪ Niños (10-15 años) usuarios de las TIC. Principales variables</li> <li>▪ Viviendas según el tipo de equipamiento tecnológico</li> <li>▪ Equipamiento de las TIC. Empresas</li> <li>▪ Porcentaje de empresas que interactuaron con las AAPP mediante Internet y porcentaje de empresas con conexión a internet y sitio Web según finalidad de uso y el sector económico</li> </ul> <p>Encuesta de innovación empresarial</p> <p>Resultados detallados</p> <p>Información para Galicia. Datos según secciones de actividad de la CNAE-93</p> <p>Gestión y organización de la innovación en la empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Innovación en Galicia en el período 2005-2007: empresas con innovación de productos, procesos, organización y marketing</li> <li>▪ Actividades de innovación en Galicia en el período 2005-2007: empresas con actividades de I+D, actividades de innovación de productos, procesos, organización y comercialización</li> <li>▪ Gastos en actividades de innovación en Galicia</li> <li>▪ Esfuerzo innovador en Galicia. Gastos en innovación sobre los ingresos de explotación.</li> </ul>
--	--

Ciencia y tecnología	I+D+i  Gastos de personal en I+D <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inventiones y patentes</li> <li>▪ Empresas con certificación de calidad</li> </ul> Alta tecnología <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Empresas e asalariados [CNAE93] [CNAE 2009]</li> <li>▪ Comercio exterior e intracomunitario</li> </ul>
Galicia en cifras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales datos de Galicia</li> <li>• Principales indicadores económicos</li> <li>• Indicadores</li> <li>• Series de coyuntura</li> <li>• Información municipal y comarcal</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con investigación documental (Anuario estadístico de la Comunidad Autónoma de Galicia 2010).

### 3.3 El Consejo Gallego de Estadística

De acuerdo con los principios de legitimidad es fundamental que las actividades y la información que se genera del IGE, tengan en cuenta la opinión y la consideración de todos los estratos de la sociedad, es decir, que la ciudadanía en general tenga representatividad en los aspectos coyunturales del instituto, para ello existe el *Consejo Gallego de Estadística*, este es el máximo órgano consultivo de la actividad estadística de Galicia, y su principal función es asegurar la participación de todos los agentes sociales y las relaciones entre la administración pública y los usuarios que tienen necesidad de recurrir a la información estadística.

### IMAGEN 3

#### Reunión del Consejo Gallego de Estadística



Reunión del Consejo Gallego de Estadística. Fotografía del archivo del IGE

La Ley de Estadística de Galicia en el capítulo IV Artículo 46, menciona las atribuciones que tiene este órgano, y las acciones sobre las cuales tiene injerencia directa. El Consejo Gallego de Estadística será consultado sobre los siguientes aspectos:

- a) El anteproyecto del Plan Gallego de Estadística. Para lo cual emitirá un informe previo en un plazo de no más de dos meses a partir de la fecha de remisión por el IGE.
- b) Los proyectos de los programas estadísticos anuales.
- c) La adecuación y utilización de los conceptos, definiciones, clasificaciones, códigos y nomenclaturas utilizadas por la organización estadística de la Comunidad Autónoma de Galicia en sus actividades estadísticas.
- d) El contenido del banco de datos estadísticos considerado en el artículo 39 del acceso a la información por cualquier tipo de usuario.
- e) Los conflictos eventuales de competencia entre los órganos estadísticos de la comunidad o con otros ajenos a ella.
- f) Los proyectos concretos en materia estadística que serán sometidos a su consideración.

- g) La aplicación concreta de la legislación vigente en cada momento sobre un secreto estadístico, en caso de que se lleguen a presentar diferentes interpretaciones.
- h) Cualquier otra cuestión que se presente en el Consejo de la Junta o en el IGE.

### **3.4 Observatorio Ciudadano de León (OCL), Guanajuato, México.**

El OCL es un organismo integrado el 20 de enero del 2010 por un grupo de ciudadanos comunes, preocupados por conocer si las autoridades locales efectivamente están cumpliendo de manera apropiada y puntual con la responsabilidad encomendada. Ese grupo autónomo, proactivo, plural se conforma por ciudadanos de diferentes ideologías y competencias, que comparten una bandera común que es trabajar cerca de las autoridades para incidir en los programas y políticas que impactan la vida cotidiana del municipio de León, Guanajuato.

Tiene como objetivo el observar, reflexionar y hacer recomendaciones al Ayuntamiento de León, para lograr construir una administración pública confiable y una sociedad activa y participativa. El OCL trabaja apeándose al estándar internacional conocido como IWA4<sup>8</sup> (International Workshop Agreement), que tiene como función principal medir las prácticas mínimas indispensables que un gobierno local debe atender. El IWA4 tiene una metodología ordenada e integral que ayuda a medir el pulso de los municipios con base en los 39 indicadores de calidad. Por lo tanto, se trata de una herramienta de medición que para poder ser totalmente eficiente se requiere de procesos confiables y verificables que la sustenten, un cuerpo ciudadano que vigile así como la voluntad política que apoye una verdadera cultura de la observancia y rendición de cuentas. Para la generación de indicadores se atienden los 4 cuadrantes referentes a: Desarrollo institucional para un Buen Gobierno; Desarrollo económico sostenible; Desarrollo

---

<sup>8</sup> El IWA4, proporciona los lineamientos para la aplicación de la norma ISO 9001:2008 en los gobiernos municipales, es decir, se trata de una herramienta integral que contiene parámetros de medición de los elementos mínimos que un gobierno local no puede dejar de tener. Se divide en 39 indicadores y en 257 subindicadores que se han ido ajustando a las necesidades y problemática en este caso del municipio de León.



gestiones de mejoramiento en la administración pública en cuatro cuadrantes fundamentales.

- Desarrollo institucional para un buen gobierno;
- Desarrollo económico sostenible;
- Desarrollo social incluyente; y
- Desarrollo ambiental sustentable.

Cada uno de estos grandes temas contienen una serie de subtemas que el Observatorio Ciudadano de León aborda con indicadores específicos de acuerdo a las necesidades del municipio. Los cuadrantes y sus subtemas se concentran en la siguiente tabla:

### CUADRO 8.

#### EJES TEMÁTICOS Y SUBTEMAS

<b>EJE I: DESARROLLO INSTITUCIONAL PARA UN BUEN GOBIERNO</b>	
<p style="text-align: center;"><b>PLANEACIÓN Y VISIÓN A FUTURO</b></p> <p>Gran parte de las dependencias que son evaluadas, a pesar de contar con un diagnóstico, éstos no cuentan con datos confiables y sustentados que permitan conocer el estado real que guarda el municipio. Además las metas establecidas no tienen una relación directa entre el diagnóstico y el impacto del programa, por lo que hacen falta elementos cualitativos y cuantitativos para poder hacer un análisis profundo del beneficio real de los sectores atendidos.</p> <p>Aunque el gobierno municipal cuenta con</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SERVIDORES PÚBLICOS</li>   <li>• PARTICIPACIÓN CIUDADANA</li>   <li>• ATENCIÓN CIUDADANA</li>   <li>• TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN.</li>   <li>• NORMATIVIDAD</li> </ul>

<p>una estructura de contabilidad integral, es necesario tener una política pública que permita a los ciudadanos conocer y asegurar el equilibrio y la proporcionalidad en el gasto de los recursos de acuerdo a las necesidades y prioridades de la población.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEGURIDAD Y JUSTICIA</li> <li>• PROTECCIÓN DE LA INFORMACIÓN GUBERNAMENTAL.</li> </ul>
---	---

<b>EJE II: DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE</b>	
<p style="text-align: center;"><b>INVERSIÓN Y ACTIVIDADES PRODUCTIVAS</b></p> <p>Las crecientes necesidades sociales y económicas de León han obligado, en los últimos años, a diversificar las actividades productivas y de servicios, para dejar de depender del sector cuero-calzado el más fuerte del municipio desde hace más de medio siglo. Aún cuando se han impulsado otros espacios productivos, hace falta profundizar en su conocimiento, diagnóstico y alcances.</p> <p>Es necesario impulsar fuertemente los proyectos tendientes a crear o identificar nuevas actividades económicas alternativas y un mayor número de vocaciones potencialmente productivas de manera permanente, facilitando los mecanismos para su aplicación e inserción en la vida económica de la ciudad. En cuanto a la promoción de la inversión en las vocaciones productivas, se detectó que no existen metas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EMPLEO</li> <li>• TURISMO</li> <li>• ABASTECIMIENTO DE ARTÍCULOS BÁSICOS Y CENTROS DE ABASTO</li> <li>• INFRAESTRUCTURA PARA LAS COMUNICACIONES</li> <li>• SECTOR AGRÍCOLA Y RURAL</li> </ul>

<p>claras anuales sobre el número de capacitaciones que deben realizarse, aplicar una evaluación de desempeño de éstas y del impacto de los temas en los capacitados.</p> <p>La información revela que de las 6,014 empresas que hay identificadas, únicamente se cuenta con información completa de 1,557 lo que no permite conocer con mayor profundidad la realidad que prevalece en los sectores económicos que operan en el municipio. Se recomienda que la base de datos se actualice por especialistas y sea útil para obtener un diagnóstico de calidad sobre la economía municipal.</p>	
--	--

<b>EJE III: DESARROLLO SOCIAL INCLUYENTE</b>	
<p><b>SERVICIOS BÁSICOS</b></p> <p>Cifras presentadas por la autoridad municipal muestran que no existe información confiable y sustentada sobre la cantidad total de colonias que se encuentran ubicadas en la zona urbana, sub-urbana y rural de León. En los tres ejercicios queda al descubierto que las diferentes instancias municipales manejan diferentes cifras en el tema de asentamientos humanos, lo que muestra la necesidad que hay de una mayor articulación entre las instituciones. Por ende los datos respecto a cobertura de servicios básicos también es cuestionable, ya que al no conocer la verdadera cifra de asentamientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RECOLECCIÓN DE BASURA</li> <li>• SERVICIO DE BOULEVARES, PARQUES Y PLAZAS PÚBLICAS.</li> <li>• AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO</li> <li>• SERVICIO DE ALUMBRADO PÚBLICO</li> <li>• BANQUETAS</li> <li>• TRANSPORTE PÚBLICO</li> <li>• DEPORTE Y RECREACIÓN</li> </ul>

humanos, no se puede determinar el avance real y el avance de los servicios públicos otorgados por el municipio.

- POBREZA Y SECTORES VULNERABLES
- NIÑOS DE Y EN LA CALLE
- ADULTOS MAYORES
- FAMILIAS INSTALADAS EN ZONAS DE RIESGO
- MIGRANTES
- COMITÉS DE COLONOS
- IGUALDAD DE GÉNERO
- INTEGRACIÓN ÉTNICA Y SOCIAL
- SALUD
- EDUCACIÓN
- RESPONSABILIDAD CÍVICA
- VIVIENDA
- CULTURA

<b>EJE IV: DESARROLLO AMBIENTAL SUSTENTABLE</b>	
<p style="text-align: center;"><b>CUIDADO DE LOS RECURSOS NATURALES</b></p> <p>Debido a las condiciones climáticas actuales que cada vez se deterioran más, debido a la sobre explotación de los recursos naturales, debe ser un eje temático prioritario para todos los municipios encaminar estrategias, que coadyuven al mejor aprovechamiento de los recursos naturales con que cuentan los municipios, además de realizar acciones que sirvan para crear consciencia en la población.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● CALIDAD DEL AIRE</li>   <li>● DESECHOS SÓLIDOS</li>   <li>● ENTORNO</li>   <li>● REALIDAD AMBIENTAL</li>   <li>● CRECIMIENTO TERRITORIAL</li>   <li>● AGUA Y SUELO</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en el documento:  
Resultados de la tercera verificación al Gobierno Municipal de León, Gto. 2012

### **3.5 Aspectos generales del observatorio Ciudadano de León (OCL).**

#### **3.5.1 Estructura del OCL.**

Hasta abril del 2011, son 17 Consejeros Directivos (profesionistas, ex presidentes municipales, académicos, filántropos, empresarios) y 129 Consejeros Consultivos, todos miembros de la sociedad civil de León, Guanajuato. Sin embargo este grupo crece permanentemente, dado que cada vez son más los ciudadanos que quieren unirse a él.

#### **3.5.2 Funciones del OCL**

El OCL verifica las acciones y programas encabezados por el gobierno local. Así mismo busca conocer el sentir y percepción de los ciudadanos sobre su realidad.

Siendo una de las tareas más importantes, las verificaciones o revisiones periódicas que son realizadas por los mismos ciudadanos a la autoridad municipal a través del estándar internacional IWA4. En este ejercicio ciudadano, ambas

partes, autoridad y ciudadanía, se sientan a dialogar analizando no sólo las acciones desarrolladas por las dependencias, sino también, si éstas están respaldadas por políticas públicas adecuadas.

### **3.5.3 Tiempo y forma en que se realizan las verificaciones**

Las verificaciones se realizan una vez al año. Para ello se requiere de hasta tres consejeros consultivos por cada subindicador, encargados de asentar los comentarios y firmar el acta; y el director o secretario responsable del área gubernamental, que muestra la evidencia solicitada y contesta las preguntas de los ciudadanos. La Fundación Internacional para el Desarrollo de Gobiernos Confiables (FIDEGOC) funge como mediador en este ejercicio ciudadano. Todo se registra en un documento que contiene el resultado de las evidencias mostradas, así como la descripción del proceso bajo una postura ciudadana, neutral y transparente.

El *Reglamento Interno del Observatorio Ciudadano de León*<sup>9</sup>, establece las atribuciones, organización, organigrama, así como también las fuentes de financiamiento con que cuenta el OCL; dichos aspectos se abordan en los siguientes apartados.

### **3.6 Atribuciones**

De acuerdo al artículo 8º del Reglamento Interno del Observatorio Ciudadano de León<sup>10</sup>, tiene las siguientes atribuciones:

- I. Promover y fomentar una sociedad participativa, así como la colaboración individual y entre organizaciones representativas de los habitantes del Municipio;
- II. Crear mecanismos para la formación de estructuras participativas;

---

<sup>9</sup> El Reglamento Interno del OCL A.C, fue expedido de conformidad con los estatutos de la asociación civil denominada "Observatorio Ciudadano de León". Aprobado por unanimidad en asamblea. Vigente desde el día 1 del mes de febrero del año 2012. Para mayor información consultar [www.ocl.org.mx/reglamento](http://www.ocl.org.mx/reglamento)

<sup>10</sup> Los siguientes puntos relacionados a la operatividad del OCL se copiaron tal cual, del Reglamento Interno del Observatorio Ciudadano de León, Guanajuato.

- III. Fomentar la aplicación de políticas y actuaciones municipales integrales;
- IV. Presentar iniciativas, propuestas y, en su caso, sugerencias de mejora al Ayuntamiento, para ser presentadas al Gobierno Municipal o al nivel de gobierno correspondiente;
- V. Ser informados respecto de aquellos temas de interés para el OCL;
- VI. Entablar un acercamiento consensuado con los funcionarios designados para tal fin, en la búsqueda de acuerdos y estrategias que les permitan acercarse a las realidades que viven los habitantes en su actuar cotidiano, y que permitan al Municipio la generación de Políticas Públicas necesarias para el bien ser y bienestar de los habitantes;
- VII. Convocar a cualquier institución, asociación o agrupación, así como a los partidos políticos y a sus candidatos y fórmulas, en todo aquello que pueda contribuir a los fines del OCL;
- VIII. Asociarse y afiliarse a todas aquellas instituciones o redes que puedan contribuir a un mejor cumplimiento de los fines del OCL;
- IX. Realizar las verificaciones al Gobierno Municipal una vez al año a través de la Directriz ISO-IWA 4:2009; y,
- X. Las demás acciones que se desprendan de su objeto social.

### **3.7 Organización.**

En relación a la organización del OCL, el artículo 9º del Reglamento Interno del OCL. Menciona puntualmente lo siguiente:

El OCL se estructura y funciona a partir de los siguientes órganos:

- I. Consejo Directivo;
- II. Órgano de Administración;
- III. Consejo Consultivo;

IV. Consejeros Virtuales;

V. Dirección Operativa;

VI. Comisiones; y,

VII. Consejo de Honor.

**Art. 10º.** El **Consejo Directivo** es la máxima autoridad del OCL, el cual se encuentra integrado por 17 consejeros, con carácter honorífico, es decir, sin remuneración alguna. Están divididos equitativamente en los 4 cuadrantes previstos por el artículo 3º del presente Reglamento, a excepción del Consejero que no integre cuadrante, quien detendrá el cargo de Presidente del Consejo Directivo.

**Art. 23º.** El **Órgano de Administración** está compuesto por los siguientes actores con voz y voto, salvo el último quien tendrá únicamente voz:

I. El Consejero Presidente;

II. El Consejero Secretario;

III. El Consejero Tesorero; y,

IV. El Director General.

**Art. 24º.** El **Consejo Consultivo** estará compuesto se encuentra integrado por al menos 160 ciudadanos comprometidos con el bienestar común y que cuentan con experiencia y conocimiento sobre las diferentes temas que se abordan en los cuadrantes. Deberán de cubrir todos los requisitos señalados en la convocatoria correspondiente.

Todos los Consejeros Consultivos deberán integrarse en al menos un indicador y hasta un máximo de tres, de los treinta y nueve disponibles. Los integrantes de cada indicador deberán de tener un líder elegido anualmente por ellos mismos, teniendo como resultado 39 diferentes consejeros. El líder será el coordinador del

equipo de consejeros y el portavoz directo ante la Dirección Operativa, el Consejo Directivo y las Comisiones.

Cuando los líderes de indicador de cada Cuadrante consideren pertinente, podrán convocar reuniones con sus respectivos Consejeros Directivos y/o con todos los Consejeros Consultivos inscritos a dicho Cuadrante.

**Art. 27º.** La **Dirección Operativa** está integrada por:

- I. El Director General;
- II. 4 Secretarios Ejecutivos;
- III. Un Asistente Operativo; y,
- IV. Los asesores que se requieran y sean aprobados por el Consejo Directivo.

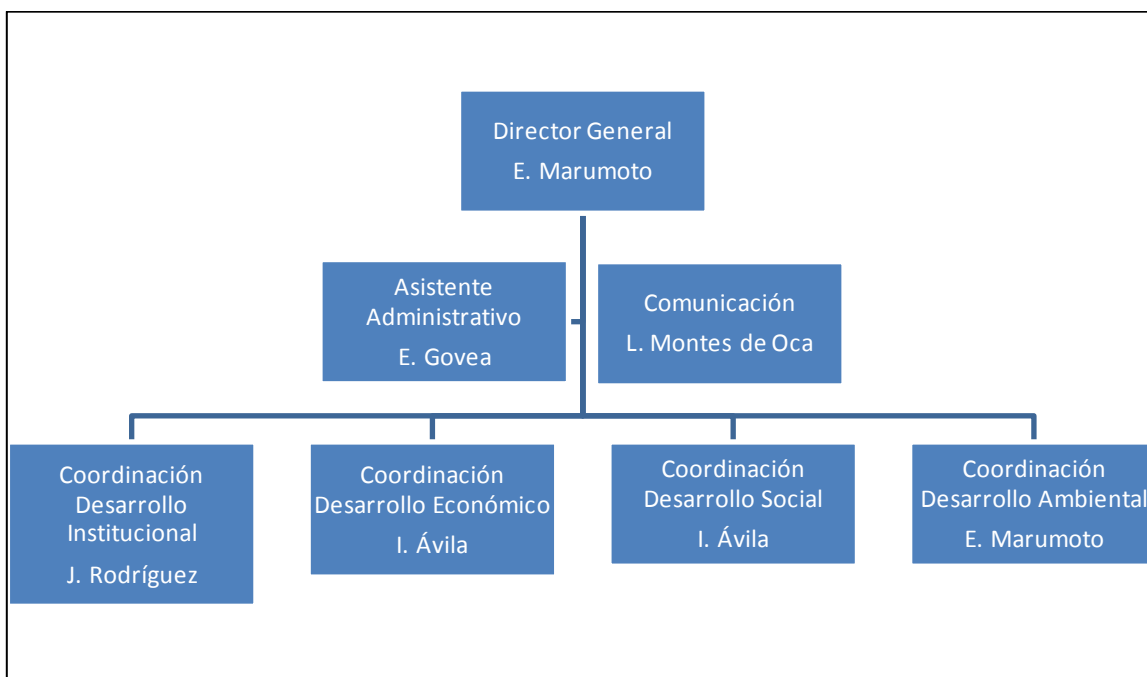
El mecanismo para incrementar el número de Consejeros de Honor será de la siguiente manera: Todos los ex presidentes formarán parte de él. Como situación excepcional podrá el Consejo Directivo, a sugerencia del Consejo de Honor, nombrar a alguien diferente por sus notables contribuciones al OCL.

### **3.8 Organigrama**

Cada uno de los actores que participan en la operatividad del Observatorio tiene funciones específicas establecidas en el Reglamento Interno del OCL, en el cual se designan las facultades y obligaciones de cada miembro. (Ver estructura operativa en gráfico 4).

## GRÁFICO 4.

### ESTRUCTURA OPERATIVA DEL OCL



Fuente: Elaboración propia con información obtenida en visita de campo al OCL en agosto del 2012.

### 3.9 Fuentes de financiamiento

De acuerdo con la entrevista realizada a la Ing. Iris Alí Ávila García, Secretaria Ejecutiva del OCL, actualmente opera con casi el 90% de recursos del gasto público municipal, y el otro 10% lo obtienen de patrocinadores privados (empresas y donadores anónimos), sin embargo el presidente de la Cámara de la Industria de la Transformación (Canacindra) y miembro del Consejo Directivo del OCL, para este año 2013, se esperan cambios importantes en la manera de operar, sobre todo en cuanto a financiamiento se refiere. Se pretende emprender acciones que hagan del Observatorio un organismo con mayor autonomía financiera, para lo cual buscarán el apoyo tanto del sector privado como de la ciudadanía.

De acuerdo con la entrevista realizada al Director General del OCL, se están llevando a cabo reuniones de los consejeros del OCL para definir las acciones a emprender con el fin de hacerse llegar más recursos propios.

Con la recopilación de elementos que dan sustento a la propuesta a realizada en el próximo capítulo se elaboró un análisis comparativo entre ambas experiencias. El siguiente cuadro muestra el comparativo entre el OCL y el IGE, que si bien la perspectiva que tienen de generar indicadores es con un enfoque distinto, ambos casos fueron claves para dar forma a la propuesta final del trabajo de investigación.

**CUADRO 9.**

**CARACTERÍSTICAS DE AMBAS EXPERIENCIAS:**

**Instituto Gallego de Estadística (IGE) y**

**Observatorio Ciudadano de León (OCL)**

	<b>IGE - Galicia, España</b>	<b>OCL- León, México</b>
<b>Sistema de Información Municipal</b>	Generador de indicadores específicos locales	Indicadores específicos IWA4
	Cultura de prevención	Intento de prevención y solución de los problemas actuales
	Participa en la toma de decisiones y en la elaboración de planes y programas para el desarrollo municipal	Hace recomendaciones y monitorea si éstas se cumplen
	Tiene voz y voto en la toma de decisiones	Tiene voz pero no voto en la toma de decisiones de las estrategias a seguir
	Sustento jurídico para incidir en las políticas públicas	Acuerdo de palabra sin facultad de incidir
	Con autonomía de decisión pero no financiera	Co autonomía de decisión pero no financiera
	100% dependiente del gasto público	90% dependiente del gasto público y 10% en donaciones privadas

	Con participación eventual de instituciones educativas, privadas, pero más de la sociedad	Con la participación de universidades, colegios de profesionistas, sociedad civil organizada, etc.
--	---	--

**Fuente:** Elaboración propia con información obtenida en trabajo de campo y revisión de documentos, en marzo-abril, Galicia, España y agosto en el OCL, en León Gto.

Aunque como ya se mencionó anteriormente, la generación de indicadores de las dos experiencias no tienen la misma perspectiva. Mientras que el IGE es derivado de una cultura de prevención, la otra es más de evaluación de las acciones gubernamentales, es decir, funge como evaluador del desempeño que tiene la administración pública en turno.

Bajo esa perspectiva y con base en los elementos rescatados de las dos experiencias, se elabora la propuesta de Sistema de Información Municipal de Morelia (SIMM), propuesta que es abordada ampliamente en el siguiente capítulo.

Es importante señalar que en las dos experiencias analizadas se trata de sistemas de información municipal, en ambas se generan indicadores locales que fungen como fuente de información oficial para la administración pública en los municipios donde operan. Al realizar el trabajo de campo se lograron detectar diferencias, como por ejemplo que el IGE es la fuente oficial sustentada jurídicamente en la Ley 9/1988 de Estadística de la región de Galicia, que le da la facultad para participar en todo momento en la elaboración de los planes y programas de desarrollo, además de tener voz y voto al momento de elaborar dichos documentos; mientras que el OCL se concreta a hacer recomendaciones a la administración pública para los planes y programas de desarrollo. Aunque el OCL tiene como función principal evaluar la eficiencia en el desempeño del gobierno municipal, también tiene un sistema de indicadores bastante completo y actualizado, así que en este caso se puede concluir que cumple una doble función: evaluando la eficiencia del gobierno en la toma de decisiones y acciones realizadas, así como también generando indicadores locales.

## **CAPÍTULO IV**

### **ELEMENTOS CLAVE PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA INFORMACIÓN MUNICIPAL DE MORELIA (SIMM).**

En este último capítulo se presentan algunos de los elementos que integran la propuesta de un “Sistema de Información Municipal de Morelia (SIMM)”, en primer lugar sus características, así como también, el sustento jurídico, la estructura, el esquema de trabajo, sus fuentes de financiamiento y las ventajas del SIMM.

#### **4.1 Descripción de la propuesta**

La propuesta “Sistema de Información Municipal de Morelia (SIMM)”, tiene como sustento el análisis realizado a otras dos experiencias de caso, las cuales fueron estudiadas a fondo con el propósito de conocer tanto la forma en que se estructuran y operan, así como el alcance e impacto que tienen en el proceso de gestión pública municipal, se trata de dos sistemas municipales de información que han demostrado ser herramienta fundamental para la gestión y planeación de la administración pública de los municipios donde operan.

En ese sentido se rescatan de ambas, los elementos que considero claves para que el SIMM sea una propuesta viable para el municipio de Morelia, considerando en todo momento los factores y las potencialidades endógenas del territorio.

La propuesta es que el SIMM sea un organismo autónomo y plural, cuya función principal sea la de recopilar información e interpretarla, generar indicadores estratégicos, actualizarlos constantemente y darlos a conocer a todo el público a través de medios electrónicos y de ser posible otros medios de difusión como los impresos (periódicos, revistas, trípticos, etc.).

Los indicadores generados por el SIMM tendrán una doble función, por un lado servirán de plataforma para los procesos de planeación y gestión del gobierno municipal, es decir, fungirá como fuente de información oficial para la elaboración del diagnóstico del municipio y con ella, también de los planes y programas de desarrollo; además, por otro lado también tendrá como objetivo observar, reflexionar y hacer recomendaciones a la administración pública, con el fin de construir una administración pública más confiable y una sociedad comprometida y participativa.

En resumen, se pretende que sea la base de una cultura de prevención, reflejada en la toma de decisiones más acertadas y además dar seguimiento a las sugerencias realizadas para las estrategias de acción de los planes y programas de desarrollo a fin de resolver problemas ya existentes.

Para cumplir con los objetivos planteados, el SIMM deberá respetar los siguientes principios:

- Información generada por un grupo multidisciplinario de expertos en los diversos temas.
- Información generada debe ser imparcial, transparente, confiable y manejada responsablemente.
- Colaboración permanente con diversas instituciones académicas, de profesionistas, centros de investigación, ayuntamiento, sociedad civil organizada, etc., con el fin de enriquecer y validar la información generada.
- Indicadores actualizados constantemente e información de fácil acceso para toda la ciudadanía.

#### **4.2 Sustento jurídico**

Para este apartado se revisaron las leyes y reglamentos del municipio de Morelia con el fin de dar sustento jurídico al Sistema de Información Municipal de Morelia (SIMM). En el siguiente cuadro se muestran las estrategias de las leyes y Reglamentos en las que podría actuar efectivamente el SIMM.

CUADRO 10.

MARCO LEGAL PARA SUSTENTAR EL SIMM

Leyes y Reglamentos		
<b>Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</b>	Artículo 115	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ayuntamientos tendrán facultades para aprobar, de acuerdo con las leyes en materia municipal que deberán expedir las legislaturas de los Estados, los bandos de policía y gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen la administración pública municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y aseguren la participación ciudadana y vecinal.</li> </ul>
<b>Constitución Política del Estado de Michoacán de Ocampo</b>	Artículo 111	El Estado adopta como base de su división territorial y de su organización política y administrativa el Municipio Libre. Su funcionamiento se sujetará a las disposiciones de esta Constitución y de la Legislación reglamentaria respectiva.
<b>Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado del Edo de Michoacán de Ocampo</b>	Artículo 41. Coordinación de Planeación para el Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el desarrollo en los municipios del estado y coadyuvar en el mejoramiento de la capacidad de gestión de las administraciones municipales, así como su profesionalización.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y promover la investigación para el desarrollo municipal y regional.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar, procesar, presentar y difundir la información estadística y geográfica del estado, para la planeación del desarrollo y coordinar las instancias que integren el Sistema Estatal de Información.</li> </ul>
<b>Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Michoacán de Ocampo.</b>	Artículo 6.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toda persona tiene derecho a acceder a la información pública, creada, administrada y en posesión de los sujetos obligados.</li> </ul>
<b>Ley Orgánica Municipal del Estado de Michoacán de Ocampo.</b>	Artículo 8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ayuntamientos emitirán las disposiciones que favorezcan la participación de sus habitantes en la solución de los problemas del municipio.</li> </ul>
	La Comisión de planeación programación y desarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar y ejecutar los diagnósticos necesarios para conocer y difundir las potencialidades y fortalezas productivas, económicas y sociales del municipio y facilitar su aprovechamiento a corto, mediano y largo plazo</li> </ul>
	De la Coordinación para el desarrollo municipal y regional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos de coordinación para el desarrollo integral del municipio y su congruencia con la planeación estatal, así como para promover la participación de diversos grupos sociales en las actividades de planeación.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La metodología para la realización de las actividades de planeación en el ámbito de su jurisdicción.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La contratación de</li> </ul>

		servicios de información
<b>Ley de Desarrollo de Ciencia y Tecnología del Estado de Michoacán.</b>	Artículo 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer y regular las políticas del Edo en materia de investigación científica, humanística y tecnológica, el desarrollo científico y tecnológico, la innovación y la transferencia de tecnología; reconociéndolas como actividades prioritarias e indispensables para lograr un desarrollo sustentable.</li> <li>• Determinar los instrumentos mediante los cuales el gobierno estatal apoyará la investigación científica, humanística y tecnológica.</li> </ul>
	Artículo 9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Celebrar convenios con la federación, otros estados de la república, municipios, organismos regionales e internacionales, personas físicas o morales, públicas o privadas, orientados al cumplimiento de su objeto y al ejercicio de sus atribuciones y funciones;</li> <li>• Promover la concurrencia de aportaciones de recursos públicos y privados, nacionales e internacionales, para la generación y realización de proyectos de investigación científica y tecnológica;</li> <li>• Fomentar y fortalecer la investigación básica, aplicada y tecnológica;</li> <li>• Promover la creación de nuevos institutos de investigación, así como la constitución de empresas, para que éstas empleen las tecnologías que se desarrollen en el Estado para la producción de bienes y servicios;</li> </ul>

<p><b>Ley de Desarrollo Social del Estado de Michoacán de Ocampo</b></p>	<p>Artículo 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Promover entre las autoridades estatales y municipales y la sociedad civil, la coordinación de acciones y la coinversión de recursos federales, estatales y municipales para el desarrollo social en el Estado; y,</li> <li>•Definir los mecanismos de promoción, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, programas y acciones en materia de desarrollo social.</li> <li>•Promover la participación ciudadana y la organización social en la formulación, instrumentación, ejecución, control y evaluación de los programas sociales;</li> <li>•Coordinar los programas y acciones del Ejecutivo con los de los ayuntamientos y la Federación, para alcanzar la eficiencia en el uso de los recursos públicos.</li> </ul>
	<p>Artículo 6</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Evaluar los programas y políticas públicas en materia de desarrollo social que se realicen en el ámbito de su competencia;</li> <li>•Promover la articulación social, la organización comunitaria y la participación ciudadana en la formulación, ejecución, control y evaluación de los programas;</li> </ul>
<p><b>Ley de Fomento y Desarrollo Económico del Estado de Michoacán de Ocampo.</b></p>	<p>Artículo 4</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Proponer al titular del Poder Ejecutivo del Estado, la celebración de convenios y acuerdos con el Ejecutivo Federal, con los</li> </ul>

		gobiernos de las entidades federativas, con los municipios, con las representaciones de organizaciones o asociaciones y con particulares, para la ejecución con junta de programas de desarrollo regional;
<b>Ley de Planeación del Estado de Michoacán de Ocampo</b>	Artículo 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el régimen democrático como sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo, impulsando la participación social en las acciones del gobierno;</li> <li>• Atender las necesidades básicas de la población y mejoría en todos los aspectos de la calidad de vida; procurando el desarrollo equilibrado entre las subregiones, municipios y sectores sociales del Estado;</li> <li>• La planeación del desarrollo se realizará a través de un sistema integral y participativo, que garantice los derechos económicos y sociales de los individuos y de los grupos organizados en el Estado.</li> <li>• Promover y coordinar las actividades que en materia de investigación y capacitación para la planeación, realicen las dependencias y entidades de la administración pública estatal;</li> </ul>
	Artículo 15	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Ejecutivo del Estado podrá acordar que formen parte del sistema, grupos interdisciplinarios, técnicos, académicos y comisiones integradas por</li> </ul>

		representantes de las diversas dependencias de la administración pública estatal, que sirvan a los objetivos de la planeación y el desarrollo.
	Artículo 46	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar a los Ayuntamientos, en el marco de la planeación integral, la asesoría y el apoyo técnico en materia de programación y presupuestación hacendaria, jurídica, administrativa y Financiera.</li> </ul>
<b>Ley de Protección Civil</b>	Artículo 10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar la participación activa y responsable de todos los sectores de la población, en la formulación y ejecución de los programas de protección civil;</li> <li>• Coadyuvar en la elaboración de planes y programas estatales, regionales y municipales, vinculados con los objetivos del Sistema Nacional de Protección Civil;</li> <li>• Supervisar la elaboración y edición del Atlas Estatal de Riesgos;</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en la Legislación Mexicana.

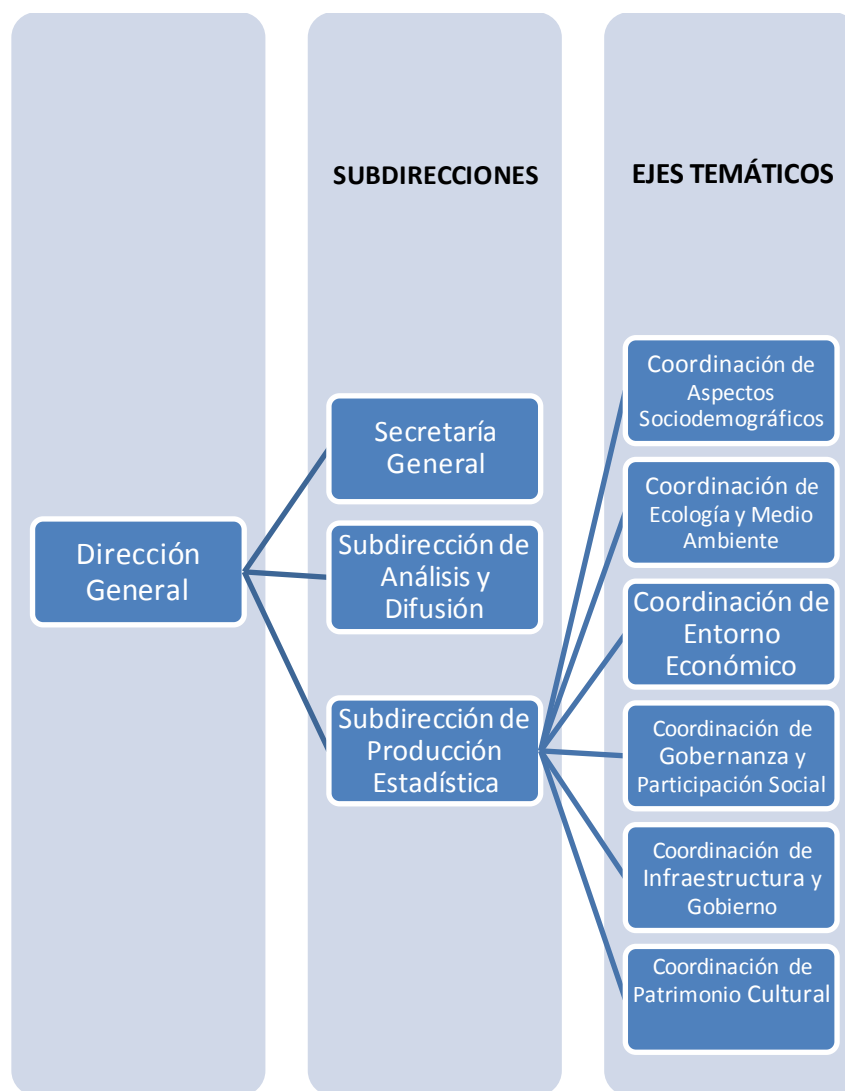
La revisión de la Compilación Jurídica del Estado de Michoacán de Ocampo y las Leyes aplicables a los municipios y por ende de Morelia, es solo un primer acercamiento a las leyes y reglamentos que pudieran dar soporte jurídico al SIMM, sin embargo, hay mucho que hacer en materia legal para lograr afinar una propuesta bien sustentada, la cual debe ser formulada por expertos en materia legal.

### **4.3 Estructura operativa del SIMM**

Con base en los estudios de caso de sistemas de información analizados, se deriva la estructura operativa del Sistema de Información Municipal de Morelia.

El SIMM contará con un Director General, una Secretaría General y dos subdirecciones: Una de Análisis y Difusión y otra de Producción Estadística, dentro de esta última se encuentran seis coordinaciones referentes a los seis grandes temas en que se dividirá la generación de indicadores, con la finalidad de dar atención y seguimiento en cada uno de ellos. Cada Coordinación deberá estar atendida por un grupo de especialistas con respaldo institucional, expertos en cada temática, con el objetivo de que los indicadores generados cumplan con estándares de calidad y confiabilidad, para contribuir a la eficiencia de la gestión pública del municipio de Morelia.

**GRÁFICO 5.  
ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL SIMM**



Fuente: Elaboración propia con base en el Instituto Gallego de Estadística, España y el Observatorio Ciudadano de León, Gto.

#### **4.4 Esquema de trabajo**

Se propone que el esquema de trabajo del Sistema de Información Municipal de Morelia (SIMM), pueda cumplir una doble función, por un lado, fungir como fuente de información oficial para la elaboración de planes y programas de desarrollo y, por otro, fomentar y promover la participación de los diversos sectores de la

sociedad civil, con el fin de que se involucre a la ciudadanía de manera activa en la generación de la información que alimentará al SIMM, pues finalmente son los actores sociales los principales implicados en las consecuencias de las decisiones que tomen los administradores públicos.

Los indicadores estratégicos se agruparán en 8 ejes temáticos, atendidos por las seis coordinaciones propuestas anteriormente, quedando de la siguiente manera:

### CUADRO 11.

#### COORDINACIONES Y TEMAS GENERALES A ATENDER POR EL SIMM

<b>Coordinación de aspectos sociodemográficos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenamiento y Desarrollo Urbano</li> <li>• Vivienda</li> </ul>
<b>Coordinación de Ecología y Medio Ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecología y Medio Ambiente.</li> </ul>
<b>Coordinación de Entorno Económico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno Económico</li> </ul>
<b>Coordinación de Gobernanza y participación social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspectos sociales</li> <li>• Infraestructura y Movilidad</li> </ul>
<b>Coordinación de Infraestructura y Gobierno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobernanza</li> <li>•</li> </ul>
<b>Coordinación de Patrimonio Cultural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrimonio Cultural.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Cada uno de los ejes deberá estar atendido por un grupo de especialistas en el tema correspondiente, es decir, se trata de consolidar un grupo multidisciplinario, con el fin de fortalecer, enriquecer y legitimar la información surgida del SIMM.

Bajo esa perspectiva resulta fundamental la participación del gobierno municipal, las asociaciones y colegios de profesionistas, instituciones académicas, centros de investigación y la sociedad civil organizada, con el fin de fortalecer y legitimar la información generada.

#### **4.4 Fuentes de financiamiento**

De acuerdo con el trabajo de campo realizado acerca de los sistemas de información analizados en el capítulo anterior, ambas obtienen recursos financieros de fuentes diversas; siendo su principal fuente de ingresos el presupuesto público municipal. En el caso del Observatorio Ciudadano de León (OCL) el 90% de sus recursos provienen de la administración pública y el otro 10% proviene de instituciones privadas y donadores anónimos; mientras que en el caso del Instituto Gallego de Estadística (IGE) opera 100% con el presupuesto público, en este último caso es importante mencionar que a partir de la creación del Instituto, toda la planeación y gestión pública e incluso privada, tienen como fuente de información oficial al IGE.

La base de indicadores específicos locales que produce el IGE está en constante actualización además de estar generando indicadores nuevos permanentemente, por lo que las acciones referentes a elaboración de planes, programas, acuerdos, convenios, etc., se ha visto plenamente favorecida en cuanto a tiempo y costos.

De acuerdo con la entrevista realizada a la Secretaria Técnica del IGE, menciona que hay una iniciativa de realizar un análisis costo-beneficio, para evaluar la evolución de la gestión pública en Galicia a partir de la creación del IGE. Estos con la finalidad de medir el impacto que ha tenido la generación de indicadores locales en las políticas públicas y la eficiencia administrativa de los gobiernos locales.

En ese sentido y de acuerdo con entrevistas realizadas a actores clave de la administración pública, hay un planteamiento generalizado en relación a que consideran que tener un área que genere indicadores específicos de cada ayuntamiento de Galicia es un acierto administrativo, económico y social.

En las experiencias analizadas (IGE y OCL), la mayor parte de sus ingresos provienen de recursos públicos; el IGE depende en su totalidad de dichos recursos y en el caso del OCL, de igual manera obtiene la mayor parte de su financiamiento (90%) proviene del gasto público y el otro 10% lo obtienen de donaciones privadas y de la venta esporádica de algunos productos de información estadística.

Bajo esa lógica, es necesario que la administración pública adopte al SIMM como una herramienta que fortalecerá la gestión pública del municipio de Morelia, para ello el SIMM deberá contar mayormente con recursos del gasto público, además de buscar alternativas viables para lograr obtener recursos propios.

#### **4.6 Ventajas del SIMM**

Las ventajas de contar con un Sistema generador de indicadores específicos a nivel local, en el municipio de Morelia, apuntan a que la administración pública, (considerando los recursos materiales y humanos con que cuenta), pueda aprovechar al máximo los recursos endógenos de que dispone, para hacer de la gestión pública un instrumento más eficiente, que contribuya de manera progresiva con el desarrollo local del municipio.

El Plan de Desarrollo Municipal de Morelia que se consideró para el presente análisis corresponde al periodo de gobierno del Ing. Manuel Nocetti Tiznado, sin embargo, es importante señalar que una de las principales ventajas del SIMM es que se ajusta a las necesidades de generación de indicadores locales con la finalidad de apoyar a la administración municipal en turno, tanto en la toma de decisiones como en el cumplimiento de las estrategias propuestas en los planes de desarrollo.

El Plan de Desarrollo correspondiente a la administración del Ing. Manuel Nocetti Tiznado como Presidente Municipal de Morelia, contempla 5 ejes rectores, los cuales se mencionan a continuación:

I. Un Gobierno Honesto, Transparente y con Servicios Públicos de Calidad para Morelia;

✓ **Objetivo General**

Ser un Gobierno honesto, transparente, eficiente y que preste servicios públicos de calidad, que utilice los recursos de que dispone la administración de manera responsable para atender integralmente los problemas sociales, que tenga servidores públicos con experiencia, capacidad, y sensibilidad, que fortalezca las

finanzas municipales evitando desperdicio e ineficiencias y que rinda cuentas como lo establece la Ley.

## II. Equidad social. Mayor Calidad de Vida para Todos;

### ✓ **Objetivo General**

Impulsar el mejoramiento de la calidad de vida de la población del Municipio, disminuyendo diferencias e inequidades, incrementando la cantidad y calidad de los satisfactores sociales y avanzando en el acceso igualitario a las oportunidades de salud, educación y empleo, poniendo especial atención a los grupos sociales más vulnerables desde cualquier aspecto, utilizando para ello todos los recursos municipales disponibles, la gestión ante y la coordinación con otros órdenes de gobierno y las organizaciones de la sociedad civil.

## III. Impulso a la Economía para Aumentar el Ingreso de los Morelianos;

### ✓ **Objetivo General**

Estimular el desarrollo de una economía generadora de producción y empleos, especialmente para los jóvenes, favoreciendo la inversión socialmente responsable, que aprovechando el alto potencial turístico existente, proyecte a Morelia como el primer destino no playero nacional y como importante destino internacional, y apoyando al medio rural incentivando el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.

## IV. Desarrollo Urbano Sustentable;

### ✓ **Objetivo General**

Lograr una adecuada administración urbana, ejecutando acciones que contribuyan a un mejor equipamiento urbano, con la participación de la población dentro de un marco jurídico actualizado, para avanzar a mejores condiciones y calidad de vida de los morelianos y visitantes, con criterios de sustentabilidad y respeto al medio ambiente.

V. Morelia, lo Queremos Seguro.

✓ **Objetivo General**

Coadyuvar a mejorar las condiciones de seguridad pública y su percepción por los ciudadanos, realizando fundamentalmente acciones de prevención y de promoción de la participación de la sociedad, llevando a cabo obras y otras medidas para desalentar la comisión de delitos, así como prevenir los riesgos en casos de desastres y contingencias.

Cada uno de los objetivos generales planteados cuenta con una serie de estrategias que finalmente se concretarán en los programas, obras y acciones que impactarán de manera directa a la ciudadanía. Para que los objetivos y metas se cumplan de la mejor manera posible, resulta fundamental que la administración municipal cuente con las herramientas necesarias para poder tomar decisiones acertadas y con apego a las necesidades reales que tiene la población, así como prevenir los problemas. Bajo esa lógica, la información con que cuente la administración pública, para tomar decisiones, es crucial.

El Plan de Desarrollo Municipal de la actual administración de Morelia (2012-2015), contempla diez ejes rectores:

EJE 1: Morelia de buen gobierno: eficiencia y participación ciudadana.

EJE 2. Morelia con mejores servicios: atención oportuna y de calidad.

EJE 3. Morelia productivo: rumbo y desarrollo económico.

EJE 4. Morelia para el mundo: proyección turística y aprovechamiento patrimonio cultural

EJE 5. Morelia saludable: prevención, atención y fomento de la cultura física.

EJE 6. Morelia verde, ordenado y joven: sustentabilidad ambiental, equilibrio y conservación del entorno.

EJE 7. Morelia con desarrollo urbano ordenado: integralidad vial, convivencia y funcionalidad.

EJE 8. Morelia solidario: atención, inclusión y desarrollo social.

EJE 9. Morelia rural: sustentabilidad, fomento y desarrollo del campo.

EJE 10. Morelia seguro: protección ciudadana y orden público.

Como se mencionó anteriormente, una de las principales ventajas del SIIM, es que sin lugar a dudas, puede ser una herramienta fundamental para apoyar en el logro de los actuales objetivos, comprendidos en los ejes temáticos del actual gobierno.

## CONCLUSIONES

El desarrollo local tiene atributos muy interesantes pues ubica en el centro del proceso del desarrollo tanto a los actores, como los recursos y condiciones socioterritoriales específicas.

Aunque no hay una definición final del concepto de desarrollo local, se puede afirmar que “lo local” incluye una visión multidimensional, haciendo hincapié en las cuestiones sociales partiendo desde su instrumentación. Esto permite que los actores locales tengan la oportunidad de tomar las riendas de su propio desarrollo, enfrentar el proceso de globalización, y beneficiarse de ello en la medida de lo posible.

Uno de los principios fundamentales del desarrollo local, es dejar de ver a los municipios como entes homogéneos, porque es justamente en el reconocimiento de las especificidades locales donde se encuentra el potencial endógeno que tiene cada territorio para potenciar sus ventajas competitivas.

Esta investigación es un esfuerzo por insertar el tema de la información en esa premisa del desarrollo local de tal manera que pueda contribuir con acciones que detonen y/o fortalezcan el desarrollo en el municipio de Morelia, Michoacán. La investigación se realizó desde la perspectiva de la gestión pública tomando en consideración la importancia que tiene la información como un elemento fundamental a la hora de tomar decisiones.

En ese sentido, la premisa general que sirvió como hilo conductor en la investigación fue que la disponibilidad de información que alimente un sistema de indicadores confiables y actualizados generados a nivel local, por un grupo multidisciplinario de expertos, en cada tema, fortalece la eficacia y la eficiencia en la toma de decisiones de la gestión pública municipal. Mientras que el objetivo general fue aportar elementos teóricos y prácticos para la creación de un Sistema de Información Municipal que fortalezca la eficacia y la eficiencia de la gestión pública de Morelia.

Enrique Cabrero le da un peso fundamental a la gerencia pública entendida como un conjunto de métodos de análisis y decisión, que surge como una herramienta para redefinir el papel del gobierno, generando nuevas alternativas que se adapten a los problemas que cada día son más complejos. Menciona que el papel de la gerencia pública es fundamental, ya que en ella se construyen espacios para diagnosticar y tomar decisiones, donde el principal reto es conjugar tres ejes rectores que son la eficiencia, la eficacia y la legitimidad (1997).

Bajo esa lógica se planteó la necesidad de contar con un sistema de indicadores específicos generados a nivel local, para aprovechar las potencialidades endógenas con que cuenta el municipio de Morelia, cuya finalidad es proporcionar la información necesaria para fortalecer la toma de decisiones de la administración pública, disminuyendo con ello el margen de error y costos a la hora de plantear las estrategias del desarrollo municipal.

Para ello, la participación de los diversos actores que convergen en el escenario público, son una condición *sine qua non*, para el proceso de desarrollo local. Pues se requiere de su deliberación y acción colectiva en el campo de la estrategia pública para poder ir en busca del bienestar generalizado. Entonces el desarrollo local está ligado al concepto de gobernabilidad democrática que no es otra cosa que los acuerdos entre los gobernantes y la sociedad para la incorporación de las demandas sociales a la toma de decisiones en la gestión pública.

En el análisis de las experiencias de caso tanto del Instituto Gallego de Estadística, en Galicia, España, como del Observatorio Ciudadano de León, en el estado de Guanajuato, México, se identificaron elementos clave para formular una propuesta viable para el municipio de Morelia. En ambos casos se trata de entidades que fungen como fuente de información oficial y son la base en la toma de decisiones sobre el territorio donde operan, contribuyendo en gran medida a eficientar la gestión pública.

Los casos de estudio analizados permitieron conocer algunas de las ventajas que proporciona el hecho de contar con un sistema de indicadores generados a nivel municipal:

- Información veraz y oportuna, además de accesible para toda la población.
- Generación de indicadores municipales que sirven de plataforma para la planeación y la gestión municipal.
- Optimización del proceso de planeación y generación de proyectos institucionales basados en sistemas de información con indicadores confiables y actualizados.
- Disminución del margen de error de la administración pública al tomar decisiones.
- Reducción de la pérdida de tiempo y dinero buscando información estratégica.
- Impulsar a los proyectos de investigación por falta de indicadores específicos municipales.
- Unificación de la información generada por las distintas instancias públicas y privadas.
- Organización en el manejo de archivos e información clasificada por temas de interés general y particular.

A lo largo de la investigación se encontraron elementos muy valiosos que fortalecen al desarrollo local, uno de ellos es que el acceso a la información ha sido reconocido como determinante para el empoderamiento de la sociedad, y que de esa manera tomen decisiones que les permita asumir el control de las estrategias encaminadas a lograr su bienestar, asegurando la igualdad y la equidad de oportunidades, para desarrollar al máximo su potencial endógeno.

Finalmente y derivado del trabajo realizado se hacen las siguientes recomendaciones:

- ✓ Analizar a fondo el marco jurídico sobre el cual se creen las condiciones de plantear la creación de un área que opere el Sistema de Información Municipal en Morelia.
- ✓ Promover la cooperación de las distintas instituciones que convergen en el territorio municipal: Universidades públicas y privadas, organizaciones civiles, organizaciones de profesionistas, gobierno municipal, etc., para

conformar y alimentar el Sistema de Información Municipal de Morelia (SIMM).

- ✓ Aprovechar la capacidad profesional de los estudiantes egresados de las universidades públicas y privadas del municipio de Morelia, evitando que emigren hacia otros estados buscando oportunidades de empleo.
- ✓ Aprovechar el potencial endógeno que tiene el municipio como capital del Estado de Michoacán.
- ✓ Tomar en consideración otras experiencias de municipios que apoyados en sistemas de información han visto fortalecida su gestión pública disminuyendo costos y elevando la eficiencia.

En México los ámbitos locales se han venido convirtiendo gradualmente en un nivel gubernamental estratégico, pues es el espacio donde intervienen diversos actores sociales, así como una serie de elementos específicos del territorio, donde el principal impulsor es la consecución del objetivo común de mejorar la calidad de vida de la población.

Finalmente cabe mencionar que la información constituye un elemento básico en la toma de decisiones de los diversos agentes económicos y sociales, de tal manera que el valor de la información dependerá en gran medida de la magnitud en que ésta sea utilizada por los actores locales para orientar la toma de sus decisiones.

## BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR, Villanueva Luis F. (2007). *“Gobernanza y Gestión Pública”*. Fondo de Cultura Económica de España. S.L.

AGUILAR, Villanueva Luis F. (2011). Presidente del Comité de Expertos en Administración Pública de la ONU. Ponencia *“Agenda locales y regionales para un buen gobierno”* Primer Congreso de Instituto Provincial de Capacitación Municipal, Ciudad de Córdoba, Argentina.

ALVAREZ, M. (1998). *El liderazgo de la calidad total*. España. Editorial Escuela Española.

*AMERICAN Management Association*

<http://www.amamex.org.mx/articulos-de-interes.html>

AROCENA, J. (1995). *El desarrollo local:Un desafío contemporáneo*. Venezuela, CLAEH, Universidad Católica de Uruguay, Editorial Nueva Sociedad.

BARKIN, David, (1998) *Riqueza, pobreza y desarrollo sostenible*, (México: Editorial Jus y Centro de Ecología y Desarrollo, Disponible en: <http://anea.org.mx/docs/Barkin-Sostenibilidad.pdf>).

BOISIER, Sergio (1999), *Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando?*, Santiago de Chile.

CABRERO, Mendoza Enrique (1997). *Del administrador al gerente público*. Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). México.

CABRERO Mendoza, Enrique (2000). “Gerencia Pública Municipal: marco de análisis estratégico para la toma de decisiones en gobiernos municipales”. En: E. Cabrero M. — G. Nava C. (coordinadores). Gerencia pública municipal conceptos básicos y estudio de casos. Ed. CIDE — Grupo editorial M.A. Porrúa. Primera reimpresión. México.

CABRERO, Mendoza Enrique (2003). Gobiernos locales trabajando. *Un recorrido a través de programas municipales que funcionan*. Premio gobierno y gestión local. CIDE.

*CÓDIGO de las buenas prácticas de las estadísticas europeas* (2005). Madrid, España.

COMPILACIÓN JURÍDICA del municipio de Morelia, Michoacán de Ocampo. Dirección General de Compilación y Consulta del Orden Jurídico Nacional. SEGOB.

DIARIO Oficial de Galicia, Nº 175, (2008)

DRUCKER, Peter (2002). “Escritos fundamentales”. Tomo 2, “El management”. Editado por Atsuo Ueda. Editorial Sudamericana, Buenos Aires, Pág 1.

HUASTE, González Javier (2010). Artículo “*Los paradigmas y las políticas del desarrollo regional*”. Economía Informa Núm. 365 Octubre-diciembre.

ILPES (1998). *Manual de Desarrollo Local*. Dirección de Desarrollo y Gestión Local. Santiago de Chile

INEGI (2010). XIII Censo General de Población y Vivienda.

LEY 9/1998 de Estadística de Galicia.

LONGO, Francisco (2005). Responsabilización y evaluación de la gestión pública. CLAD. Venezuela.

LÓPEZ, Olvera. Miguel Alejandro (2009). *La participación ciudadana en la elaboración de normas administrativas de carácter general*, Capítulo VI del libro: *La administración del Estado contemporáneo*, de OLIVOS, Campos. José René (Coordinador). Editorial Porrúa, México.

LOZANO, K. M. (2007). El Desarrollo Local como método de análisis: Los claroscuros de su complejidad. En R. Rosales Ortega (coordinadora), *Desarrollo Local: Teoría y Prácticas Socioterritoriales*. Eds. UAM-Ixtapalapa y M.A. Porrúa. México. Pp. 99-119.

MACLEAN, U. Roberto G. (2004). "Reformar la justicia: ¿de qué se trata?", en PÁSARA, Luis (Comp.). En busca de una justicia distinta. Experiencias de reforma en América Latina, México, UNAM.

OCDE (1995). *Governance in transition: Public Management Reforms in OECD countries*, Washington, OCDE.

PLAN Gallego de Estadística (2007-2011). Galicia, España.

Reglamento Interno del Observatorio Ciudadano de León.

[www.ocl.org.mx/reglamento](http://www.ocl.org.mx/reglamento)

ROSALES ORTEGA, Rocío (2007). *Desarrollo Local: Teorías y Prácticas Socioterritoriales*. Porrúa y UAM Iztapalapa.

SÁNCHEZ, Albavera, Fernando (2003). Planificación estratégica y gestión pública por objetivos. ILPES, CEPAL, Santiago de Chile, Serie 32.

VÁZQUEZ BARQUERO, Antonio (1988). *Desarrollo local. Una estrategia de de creación de empleo*, Madrid, España, Ediciones Pirámide.

VACHON, Bernard (2001). *El desarrollo local, teoría y práctica. Reintroducir lo humano en la lógica del desarrollo*, Gijón, España, Ediciones TREA

VELASQUEZ, Fabio y GONZALEZ, Esperanza (2003). *¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia?*, Fundación Corona, Bogotá, Colombia

### **PÁGINAS WEB CONSULTADAS Y CITADAS**

<http://www.e-local.gob.mx>

[http://www.e-local.gob.mx/wb/ELOCAL/ELOC\\_Sitios\\_de\\_informacion\\_municipal](http://www.e-local.gob.mx/wb/ELOCAL/ELOC_Sitios_de_informacion_municipal)

<http://www.unam.mx/cesem/>

<http://www.rim.uqroo.mx/rim/infomuni.html>

<http://ineser.cucea.udg.mx/rimjalisco/LinSecundaria/DiagMunicip.html>

<http://seijal.jalisco.gob.mx/>

<http://www.cide.mx/municipio.html>

<http://web.iteso.mx/iglom/>

<http://www.municipio.org.mx/>

# ANEXO

GUIÓN DE ENTREVISTA A LOS ACTORES CLAVE DEL INSTITUTO GALLEGO DE ESTADÍSTICA, ESPAÑA.

Folio:
Fecha:
Nombre:
Profesión:
Ocupación/cargo:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué es el Instituto Gallego de Estadística (IGE)?</li> <li>2. ¿Cómo y cuando surgió?</li> <li>3. ¿Quiénes participan en él?</li> <li>4. ¿Cómo está estructurado?</li> <li>5. ¿Cuántas personas aproximadamente colaboran en el IGE?</li> <li>6. ¿Existe algún reglamento o normatividad que lo regule?</li> <li>7. ¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento para operar el IGE?</li> <li>8. ¿Alguna de la información que genera el IGE tiene costo?</li> <li>9. ¿Qué tipo de indicadores genera?</li> <li>10. ¿Quiénes recurren con mayor frecuencia a solicitar información?</li> <li>11. ¿Existen otras áreas en el municipio similares al IGE?</li> <li>12. ¿Con qué instancias del gobierno municipal tiene relaciones directas? ; ¿Se opera a través de alguna dependencia municipal?</li> <li>13. En caso de que el IGE sea completamente autónomo: ¿Existe vinculación entre éste y el gobierno municipal? ¿De qué manera se vinculan?</li> <li>14. ¿El IGE funciona como fuente de información <b>oficial</b> para la elaboración de planes, programas y políticas públicas? O existe alguna otra fuente oficial de información.</li> <li>15. ¿Usted considera que un Sistema de Información municipal, contribuye al desarrollo local? ¿De qué manera?</li> <li>16. ¿A mejorado en algún sentido la gestión pública municipal a partir de la existencia del IGE?</li> <li>17. ¿Cuáles son los resultados obtenidos a partir del funcionamiento del IGE en cuanto a la gestión pública en el municipio de León?</li> </ol>

GUIÓN DE ENTREVISTA A LOS ACTORES CLAVE DEL OBSERVATORIO CIUDADANO DE LEÓN, GTO

Folio:
Fecha:
Nombre:
Profesión:
Ocupación/cargo:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué es el Observatorio Ciudadano de León (OCL)?</li> <li>2. ¿Cómo y cuando surgió?</li> <li>3. ¿Quiénes participan en él?</li> <li>4. ¿Cómo está estructurado?</li> <li>5. ¿Cuántas personas aproximadamente colaboran en el OCL?</li> <li>6. ¿Existe algún reglamento o normatividad que lo regule?</li> <li>7. ¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento para operar el OCL?</li> <li>8. ¿Alguna de la información que genera el OCL tiene costo?</li> <li>9. ¿Qué tipo de indicadores genera?</li> <li>10. ¿Quiénes recurren con mayor frecuencia a solicitar información?</li> <li>11. ¿Existen otras áreas en el municipio similares al OCL?</li> <li>12. ¿Con qué instancias del gobierno municipal tiene relaciones directas? ; ¿Se opera a través de alguna dependencia municipal?</li> <li>13. En caso de que el OCL sea completamente autónomo: ¿Existe vinculación entre éste y el gobierno municipal? ¿De qué manera se vinculan?</li> <li>14. ¿El Observatorio funciona como fuente de información <b>oficial</b> para la elaboración de planes, programas y políticas públicas? O existe alguna otra fuente oficial de información.</li> <li>15. ¿Usted considera que un Sistema de Información municipal, contribuye al desarrollo local? ¿De qué manera?</li> <li>16. ¿A mejorado en algún sentido la gestión pública municipal a partir de la existencia del Observatorio?</li> <li>17. ¿Cuáles son los resultados obtenidos a partir del funcionamiento del observatorio en cuanto a la gestión pública en el municipio de León?</li> </ol>

