



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE  
MÉXICO**

---

---

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA  
LICENCIATURA EN CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

**“Partido Revolucionario Institucional  
en el Municipio de Chalco:  
apreciación ciudadana e institucional  
sobre desempeño gubernamental y  
preferencia electoral en el periodo  
2009 – 2012”**

**ENSAYO**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PRESENTA :

**Luis Alberto Alpizar Hernández**

ASESOR: DR. MIGUEL ÁNGEL SANCHÉZ RAMOS



AMECAMECA, MÉXICO, MAYO DE 2016

## Índice

Introducción.....	4
-------------------	---

### Capítulo I

#### Desempeño Gubernamental: Concepción y consideraciones institucionales

I.I Gobiernos locales: ¿Buenos gobiernos?.....	11
I.II Enfoques sobre el Desempeño Gubernamental.....	17
I.III Indicadores que califican el Desempeño Gubernamental.....	29

### Capítulo II

#### El Partido Revolucionario Institucional en el Municipio de Chalco: Su desempeño como gobierno, preferencia electoral y su proceso de democratización

II.I Un municipio con alternancia.....	43
II.I El Partido Revolucionario Institucional, un buen auguro a su desempeño.....	54

### Capítulo III

#### La nueva usanza en los gobiernos municipales: Nueva Gestión Pública y Governance

III.I Gestión Pública y Governance.....	67
III.II Conclusiones.....	72
Bibliografía.....	79

*"No hace falta un gobierno perfecto, se necesita uno que sea práctico"*

**Aristóteles**

## Introducción

Al leer a profundidad las palabras de uno de los pensadores enfocados en las formas de gobierno, nos damos cuenta de que la aseveración ha ido más allá del simple análisis; hoy los ciudadanos nos enfrentamos cada vez a realidades en donde los gobiernos mantienen una competencia emergente según las necesidades públicas o sociales. Cada vez son más las exigencias por parte de grupos, organizaciones o instituciones, que buscan en el sistema de gobierno democrático soluciones eficaces y eficientes a los diversos cuestionamientos sociales y a las nuevas realidades de las sociedades; algunas con más acceso a la información o más desarrolladas que otras, algunas con mejores servicios públicos o con perfiles de sus gobernantes, que los mantienen en un estatus aceptable o definitivamente con un rechazo total, generando pérdida de la credibilidad en el ejercicio de gobierno y en sus resultados.

Los gobiernos lejos de ser evaluados se mantienen en la latente línea de crítica sobre la aceptación o rechazo por parte de la sociedad este es un lazo, que desde una perspectiva personal, se ha podido experimentar participando en el escenario político y dentro de la labor administrativa pública, en donde claramente podremos describir cómo un gobierno municipal, puede consolidarse desde su preferencia electoral y su visibilidad ante la sociedad según sus acciones de gobierno, para llevarlo a un carácter en el que desde la óptica institucional, lo apunte como un gobierno con buen desempeño gubernamental.

Los buenos gobiernos son aquellos en los que la ciudadanía mantiene una relación de comunicación integral, en donde las demandas ciudadanas no se convierten en problemas a resolver, si no en propuestas que el gobierno puede tomar en cuenta para que su actuar tenga una valoración sobre la necesidad planteada y esta pueda difundirse ante los demás ciudadanos que directamente o indirectamente son beneficiados con alguna acción realizada por el gobierno o por el resultado de una política pública bien ejercida, esto con la peculiaridad de que el gobierno puede dar solución pronta a una sociedad constantemente activa.

Hoy los gobiernos en cualquiera de sus esferas de ejercicio público, se encuentran en un marco donde la ciudadanía los critica, los identifica y los plantea como los entes que pueden ser parte importante dentro de su desarrollo social, cultural y político, como un modo en el cual su satisfacción de necesidades se ve reflejado en la aplicación de servicio público eficiente y eficaz, que además los lleve a formar parte de la integración en un gobierno democrático, responsable y coadyuvante dentro de otros temas de interés como lo son la participación ciudadana, la participación social, la integración de organizaciones de la sociedad civil (OSC'S) y la mejora de los gobiernos locales en concordancia con sus acciones y con estos actores sociales que también lo pueden caracterizar.

Hablar de desempeño gubernamental, también refiere y enlaza la actividad de los gobiernos emanados de instituciones de interés público, como lo son los partidos políticos, en donde las acciones dentro de la labor administrativa o de la gestión pública, nos orientan a poder revisar cuales son los resultados que los ciudadanos pueden evaluar en cuanto a calidad y cantidad que estos hayan podido brindar o satisfacer durante su gestión, así como también la oportunidad de dotar de servicios públicos o acciones gubernamentales, a la mayoría de los ciudadanos que otorgarán un calificativo o un adjetivo a dicho gobierno, es decir, el colectivo social lo declarará un buen o un mal gobierno.

Es por ello que consideramos importante el argumento del presente ensayo, enfocándonos en realizar un análisis y una revisión desde una perspectiva ciudadana e institucional, de carácter retrospectivo, en cómo el desempeño gubernamental del periodo de gobierno municipal 2009 – 2012, caracteriza un nivel de aceptación por parte de la ciudadanía del municipio de Chalco, derivado este de la preferencia electoral que el Partido Revolucionario Institucional (PRI), ha mantenido durante más de una década a partir del año 2000, recuperando el control de gobierno en dicho periodo y formulando que la aceptación de los gobiernos priistas se consideran eficaces y/o eficientes dentro de su gestión pública, siendo esta condicionante; una característica que puede posicionarlos como buenos gobiernos con un desempeño gubernamental óptimo.

Con esta percepción clara de la posición de los gobiernos ante la visión ciudadana, nos encausaremos en un primer apartado, en poder describir cuales son las condiciones, las características, las variables, el desarrollo o los enfoques que estudian y relacionan la calidad y desempeño de los gobiernos, o bien, cuáles son los parámetros mínimos institucionales para el estudio del desempeño gubernamental, enfocándolos en el ejercicio de gobierno municipal, en este caso, el municipio de Chalco solo ha tenido dos trienios en los que un partido distinto al Partido Revolucionario Institucional ha gobernado, generando en su sociedad, una condición predominante que nos acerca a una variable sobre la preferencia en gobiernos que socialmente mantenían el contacto con la ciudadanía y generaban impacto visual con la conclusión de obras y acciones, cosa que no se percibió en los trienios 2003 - 2006 y 2006 – 2009, periodos de gestión y gobiernos municipales emanados del Partido de la Revolución Democrática (PRD). En síntesis, este parteaguas genera un marco de comparación de índices social entre los gobiernos emanados de distintos partidos políticos, o más bien de los que solamente han gobernado el municipio de Chalco y han tenido la oportunidad de mejorar la apreciación ciudadana que se tiene con referente a los resultados en materia gubernamental municipal.

Seguido de la concepción integral sobre el desempeño gubernamental y su reflejo en el municipio de Chalco, comenzaremos a considerar en un segundo capítulo, la preferencia electoral que ha mantenido el PRI en el municipio a pesar de haber tenido alternancia, con una percepción ciudadana que parte como una variable que apoya nuestro argumento, en el que los gobiernos emanados del PRI, son visiblemente aceptados por la sociedad y tienen una peculiaridad al interior de su instituto, su organización depende de la movilidad de sus estructuras, que son parte de las características que fortalecen la variable de aceptación en el gobierno, porque se participa en una plataforma electoral y se consiguen voluntades por medio de esta organización. Esta es una premisa que analizaremos retrospectivamente en periodos o etapas en donde los partidos Acción Nacional (PAN) y PRD, mantienen una preferencia electoral alejada con respecto a la del PRI, en donde sus remontes electorales, son el resultado de la descripción de momentos y efectos políticos que no son suficientes para

romper con el margen de preferencia electoral sobre el PRI y que también son ejemplo de la aceptación social que han generado dichos gobiernos.

En un tercer apartado, analizaremos la situación que guarda el PRI con referente a los dos trienios en el que el PRD ha tenido oportunidad de gobernar, dándonos pauta a poder analizar el resultado del reciente proceso electoral del 2015, en donde nuestra premisa sobre la preferencia en gobiernos priistas, arrojan y refuerzan la peculiaridad y la percepción ciudadana de tener un buen desempeño gubernamental y aceptación en la mayoría de las comunidades del municipio; dicha característica ha de ser la diferencia entre los demás partidos políticos que participaron, generando un grado particular de democratización y de oportunidad de presentar la oferta política a la ciudadanía, dando oportunidad para que se fortalezca el concepto de desempeño gubernamental considerando poner en práctica algunas condiciones sobre el estudio de los buenos gobiernos y de la nueva gestión pública, siendo este análisis, un ejemplo que considera los gobiernos actuales del PRI, como entes generadores de aceptación social general.

Así, con el presente análisis en donde hemos hablado de un concepto que puede generar una sociedad activa, participativa y calificadora de acciones gubernamentales, que generan afinidad con un partido político, encausamos el análisis de este ensayo titulado "Partido Revolucionario Institucional en el Municipio de Chalco: apreciación ciudadana e institucional sobre desempeño gubernamental y preferencia electoral en el periodo 2009 - 2012", dando ejemplo con este periodo gubernamental, de cómo la preferencia electoral hacia el Partido Revolucionario Institucional, se ha mantenido de forma permanente en el municipio de Chalco, con la característica de que ha ya presentado alternancia en su gobierno y eso ha generado una decepción de la izquierda en el municipio. Con el análisis de este periodo en específico, se demuestra como los efectos políticos son parte de ciertas condiciones sociales, en la que los ciudadanos a pesar de votar por otro partido y llevarlo a ser ganador en el municipio, conservan una percepción de buena aceptación por el Revolucionario Institucional, este año marca el regreso y la permanencia del partido con un candidato que recupera el municipio, obtiene un curul en la cámara de diputados, cede el cargo a un priista que había perdido la primera elección en contra de la izquierda, y concluye hasta el momento, con el regreso del

candidato que en un comienzo, específicamente en el año 2009, recuperó el municipio después de haber sido gobernado por la oposición y genero un parteaguas que abre la posibilidad de análisis, para centrar la preferencia ciudadana por los gobiernos emanados de partido revolucionario institucional.

Además en el sentido de análisis nos lleva a poder diferenciar cuales con las condiciones actuales en las que se desarrolla este instituto político, llevándonos a enunciar características peculiares en las que encontramos también deficiencia, ya sea de carácter administrativo o político y que son la pauta para poder realizar un ejercicio de crítica, la cual pondere escenarios en los cuales la preferencia ciudadana que mantiene el gobierno representado a través de este instituto, podría auto determinar distintas vertientes en lo que respecta a la observancia ciudadana para que esta sea motivada o dirija su preferencia quizás hacia otras fuerzas políticas, en donde respectivamente, esta preferencia nos arrija además marcos de investigación de índole electoral en los que también se ve reflejada dicha condición, es decir, que el análisis depende directamente del posicionamiento del Partido Revolucionario Institucional en un marco de adecuación democrática con respecto a las demás fuerzas políticas que existen en el municipio, en donde hemos observado que el municipio de Chalco ha fungido también como un perfecto escenario, para el que los efectos políticos nacionales o estatales, sean índole de réplica en municipios sub urbanos como lo es del presente ensayo.

*“Los hombres deben ser sagrados para los hombres y los pueblos para los pueblos”*

**Hipólito Yrigoyen**

## Capítulo I

### Desempeño gubernamental: Concepción y consideraciones institucionales

El desempeño gubernamental mantiene desde nuestra perspectiva, una relación peculiar con la aceptación que tienen los ciudadanos para y con sus gobiernos, específicamente en la conclusión de políticas públicas, en la mejora de los servicios públicos, y en el involucramiento de estos para el desarrollo político, social y cultural en general de los gobiernos.

El municipio forma parte importante de la organización de su entorno y debe vigilar de forma permanente desde su jerarquía interior, que las condiciones en que se desarrolla sean prácticamente visibles ante los ciudadanos que los eligieron, dada esta condición, en la que los ciudadanos participan en los procesos locales de elección de sus gobernantes, estos son ejemplo de lo que se puede reproducir como una variante que lo califique como un gobierno con la capacidad necesaria para poder gobernar, es decir, que su desempeño alcance a satisfacer la percepción de quienes si lo eligieron, y estos reproduzcan sus acciones ante los que no decidieron en la urnas votar por el candidato o por el partido.

Alguna de estas características son indispensables para el desarrollo de este apartado, en el cual describiremos desde una perspectiva ciudadana, cuales son las condiciones esenciales para la concepción del desempeño gubernamental, así como los parámetros que lo identifican como acciones que tienen que ver con los resultados y los enlaces que genera con los ciudadanos, ya que estos conceptos desde el enfoque institucional, son los que identifican a los gobiernos con capacidad de generar eficacia y eficiencia en sus resultados, y se encuentran como estándares que esbozan la legitimidad que estos, nos referimos a los ciudadanos cuando estos le otorgan a sus gobiernos, entendidos como los más cercanos, la posibilidad de poder generar un panorama distinto en favor de ellos, así como de la acciones que pretenden los gobierno para legitimar la elección a favor de ellos.

## I.I Gobiernos locales: ¿buenos gobiernos?

El contexto sobre los gobiernos locales en México, se ha venido estudiando desde diversos enfoques, el camino correcto para orientar a las administraciones públicas locales, ha generado una expectativa en la que el estudio sobre su desempeño o del ejercicio de acciones públicas, sociales o administrativas, dota a los municipios como afluentes importantes de desarrollo y su relación con la sociedad.

El municipio es un ente de gobierno dictaminado en la máxima ley que nos rige, definiéndose así: *"Los estados adoptarán, para su régimen interior, la forma de gobierno republicano, representativo, democrático, laico y popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa, el municipio libre"*<sup>1</sup> Un municipio es considerado el gobierno más cercano a la sociedad, es la forma que adopta la organización o el cuerpo colegiado de ciudadanos que representan al ayuntamiento, estos elegidos democráticamente dentro de un proceso que legitima su actuar y su origen, así como la revisión del cumplimiento específico de sus acciones.

El entendimiento de los buenos gobiernos se enmarca en situaciones que van desde lo particular hasta lo general, por ejemplo, hablar de temas particulares genera el análisis acerca de la situación que guarda la administración pública municipal con las distintas localidades o comunidades que integran al municipio, así como hablar de generalidades, nos refiere a las formas en las cuales se basa el estudio sobre las mejoras que debe tener la administración pública, con referente a su organización y concepción.

La pregunta del por qué evaluar a los gobiernos locales, es decir a los municipios, nos enfrenta a las diversas realidades en las que tanto las acciones administrativas y las acciones públicas, son un tema de interés para la academia, pero además día con día, la percepción ciudadana muestra un interés particular por saber con anticipación cuál es

---

<sup>1</sup> Cámara de Diputados, H. Congreso de la Unión, texto vigente de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, documento electrónico en internet. 2015 [fecha de consulta 4 de abril de 2015] Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm>

la forma en que se le va a gobernar, cuáles son las propuestas, cuáles son las acciones prioritarias, o bien, de dónde emana o se origina dicho gobierno.

*Homero R. Saltalamacchiay y Alicia Zicardi (2005)*, elaboraron un estudio en coordinación con el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México, que nos esclarece una metodología concreta para poder estudiar y determinar el buen desempeño de los gobiernos locales, así como cuales son las expectativas y las características generales que pueden enmarcar la descripción sobre el análisis de particularidades y en donde nace la especial atención para con los municipios, definiéndose dicha acción, como una herramienta que posiciona el actuar del gobierno local y redefine la evaluación de un gobierno como premisa importante sobre el desempeño de ellos.

Las instancias locales partidistas, refiriéndonos específicamente a los partidos políticos locales, adquieren un calificativo común perceptible ante la sociedad, esto quiere decir que desde que el ciudadano determina, concibe y se interesa por poder participar dentro de una estructura que será elegida como posible gobierno, tiene una determinación o convicción sobre él, en los representantes, o el grupo que busca dicha acción. Por ello, es importante que podamos esclarecer que dicha percepción puede generalizar una condición de preferencia, porque en un antecedente; este le ha dejado claro al ciudadano, que dichos gobiernos son buenos o son malos, esta noción puede concebirse desde la perspectiva social y la razón mediata, la valoración ciudadana o de la obtención de algún tipo de beneficio que este le ofrezca.

En el texto de "Las ciudades mexicanas y el buen gobierno local: Una metodología para su evaluación" misma de *Saltalamacchiay y Alicia Zicardi*, encontramos esta premisa como punto de reforzamiento ha dicho análisis, sin olvidar que la acción pública, tiene que ser el referente principal de percepción de desempeño gubernamental, y que esta a su vez, inmiscuida en un sistema en donde las elecciones ratifican la decisión ciudadana, anteponga dicha preferencia sobre gobiernos locales emanados del trabajo partidista de instituciones de interés público como los partidos políticos.

"En México, el principal rasgo de la realidad municipal, es la heterogeneidad entre los municipios, partimos del hecho de que todos los gobiernos locales deben cumplir una doble

función de administración y gestión urbana de gobierno (político) de su sociedad y su territorio"<sup>2</sup>

Así, es como los gobiernos municipales definen dos acciones por las cuales podemos considerar una percepción clara de la evaluación de su desempeño en el ejercicio de gobierno y de una clara percepción del ciudadano.

Hablar de una evaluación en el sistema de gobierno, nos ayuda a distinguir ciertas peculiaridades en las cuales encontramos la razón de ser para poder dictaminar el posicionamiento de los buenos gobiernos, específicamente al existir un sistema por el cual somos gobernados, puede ser tomado a consideración desde una óptica social, como aceptable la forma por la cual elegimos los gobiernos que tenemos, desde ese punto de vista; el gobierno local es un sistema que se concibe "bueno" hasta que se comienzan a encontrar deficiencias en él y en su desarrollo administrativo y político.

"la evaluación es: una forma de investigación social aplicada, sistemática, planificada y dirigida, encaminada a identificar, obtener y proporcionar, de manera válida y fiable, datos e información suficiente y relevante, en que apoyar un juicio acerca del mérito y el valor de los diferentes componentes de un programa (tanto en la fase de diagnóstico, programación o ejecución ) o de un conjunto de actividades específicas que se realizan o se realizarán, con el propósito de producir efectos y resultados concretos"<sup>3</sup>

Con esta aseveración sobre el concepto de evaluación, podremos comenzar a establecer una relación sobre qué es lo fundamental en el objeto de estudio y qué diferenciar en la revisión del desempeño, ya que una específica evaluación nos ayudará a generar ópticas por las cuales además definiremos qué es importante evaluar de ello, y cuáles son sus posibles metas al ser sometidos a un proceso de valoración, ya sea en una dinámica ciudadana y de índole institucional, como el ejercicio práctico en donde los ciudadanos ponen en marcha una serie de calificativos a los gobiernos, en donde su punto de vista puede reforzar la buena imagen de estos ante otras sociedades, este interés generado por saber si los gobiernos ejercerán un buen papel al desempeñar

---

<sup>2</sup> CONTIGIANI, Zicardi Alicia. "*Las ciudades mexicanas y el buen gobierno local: Una metodología para su evaluación*" en Revista Mexicana de Sociología No. 67, enero/marzo. México 2005, pág. 34

<sup>3</sup> *Ibidem*. pág. 41

funciones específicas, crean los escenarios perfectos para poder decir que los gobiernos hoy en día son sometidos por la percepción ciudadana y su evaluación a través del ejercicio democrático.

Al ser evaluados estos institutos generadores de participación, de decisión, ejecutores de acción pública y conciliadores con las mejores opciones para su entorno con la aprobación de la ciudadanía, podemos esclarecer el panorama que tienen los gobiernos más cercanos a las personas, esta relación de cercanía antepone un contacto directo con las necesidades más básicas en un entorno social; es decir, que este contacto genera acciones más directas con el ciudadano que en otras esferas gubernamentales, el municipio debe ser visto como el medio y canal de gestión que de manera directa, se conciba como fundamental y con una buena percepción, porque de ello depende que todas las actividades específicas que se originan dentro de los gobiernos locales, se vea involucrada la participación de los ciudadanos, creando ya mecanismos de participación social, en los que también este ente público, adquiera un concepto óptimo entre los que están interesados en tener respuestas de sus representantes en el ámbito de gobierno.

Con el simple hecho de que el ciudadano hoy en día se encuentre interesado en la evaluación de sus gobiernos y de los representantes de ellos, nos lleva a aportar una percepción específica sobre si estos son buenos o son malos ante la percepción ciudadana. Los gobiernos locales los definimos como sistemas de organización mediata en la relación gobierno – sociedad, les otorgamos un calificativo que parte de la visión que se ha tenido sobre la importancia del desempeño de los mismos, y de su incremento por el objeto de estudio en su evaluación en América Latina, es decir, que los gobiernos locales parten de la premisa y del concepto de evaluación, por formar parte de la nueva dinámica de la gestión pública, aquella acción en la que el ciudadano se le otorga el derecho de poder concebir mecanismos que le faciliten la reciprocidad de acciones con sus gobiernos, para que a partir de ello, esa relación de respuesta pueda calificarlo como bueno, activo, responsable e incluyente.

La percepción que tiene el ciudadano con referente a sus gobiernos locales, tiene una específica connotación que es de vital importancia reconocer, esta percepción

depende desde nuestro análisis, del acercamiento que los gobiernos generan con aquellos que pretenden ser parte del crecimiento político tanto del instituto como del gobierno que representa.

Hablar del termino buen gobierno, nos lleva a generar un discurso en el cual, las características que lo enuncian en estudios como el de la UNESCO en su publicación *“La ilusión del buen gobierno” (2004)*, derivan su percepción en una razón menos política y más ciudadana, en la cual, la participación de los ciudadanos o de la personas que mantienen contacto con los entes de gobierno, que es menester de este análisis, los gobierno locales como los ayuntamiento, adentrados en una delimitación geográfica como lo es el municipio, se definen por medio de sus acciones y de sus resultados, así referido también en la publicación mencionada. Los buenos gobiernos en un principio de cuentas son una mera ilusión, en la práctica y en el ejercicio se definen en cómo se miden los resultados esperados en las acciones público administrativas, desde otro enfoque, como el político, se definen como la decepción democrática de América Latina, en la cual las acciones políticas ha llegado a demeritar las acciones que por origen en una perspectiva social, dependen del nivel o de la capacidad administrativa con la que se conduzcan las administraciones municipales, en general son estas acciones las que se consideran importantes dentro del colectivo social para que el ciudadano tenga la percepción sobre un calificativo bueno o malo.

El buen gobierno es en tal medida, la respuesta ciudadana que se espera antes de elegir a los que representarán las funciones de gobierno, los que satisfagan las primordiales necesidades de todo lo que en tal medida prefirieron o eligieron mediante la elección de un gobierno, este representado o emanado de algún partido político y en donde por sobre todo la percepción ciudadana puede ser un calificativo definitivo en los resultados esperados por ambas partes, los buenos gobiernos desde el enfoque de las ciencias sociales, nos llevan a redefinirlo en la manera eficiente y eficaz con la que los estos, los gobiernos municipales, adoptan las técnicas y herramientas con las que mantienen en plena satisfacción todas y cada una de las demandas ciudadanas.

Siendo así, el buen gobierno además de poseer estas características primordiales dentro de la acción administrativa y ante la percepción ciudadana,

apuntamos que un buen gobierno emana primeramente del equipo que lo conforma, en tal medida de que antes de que asuma la responsabilidad de representación de un conglomerado social, esta pueda identificarse por medio de las soluciones que planteen o que propongan ante la campaña electoral, aunando que no solo este es el fin, sino que esta forma de capitalizar sus acciones por medio de una estructura previa, lo llevara a poder determinar la forma en la cual puede adaptarse a sus ciudadanos, lo cual es un punto medular, debido a que dentro de su población pueden subsistir distintas ideologías o diferentes posturas acerca de sus preferencia política, podemos entender esto como una adaptación en la cual, el buen gobierno también identificado por las acciones de sus ciudadanos, y que meramente en el presente trabajo centraremos dentro de su preferencia electoral como una medida de aceptación, una variable que retoma el posicionamiento ciudadano dentro de las decisiones generales de la población del municipio de Chalco.

Así, podemos dejar abierto un escenario de discusión en el cual, podemos centrar la idea del por qué los ciudadanos siguen manteniendo su preferencia sobre los gobiernos emanados por el Revolucionario Institucional, adaptándose a ciertas condiciones que han generado efecto, en las decisiones de los que no votan por ellos y se inclinan por otra fuerza política, las cuales dentro de este análisis, notaremos que no basta con la representación políticas administrativa, sino que en general, la percepción ciudadana sobre ellos, nos lleva a determinar que no ganan elecciones, o sobrepasan el nivel de votación, quizás por su mala representación ante el órgano de gobierno.

## **I.II Enfoques sobre el desempeño gubernamental**

En la concepción que se tiene en general sobre el ejercicio de gobierno, existen tendencias al estudio u orientación para el análisis de estos, especialmente cuando intentamos identificar cuáles son las acciones que los caracterizan, es decir, a aquellos que entenderemos como buenos gobiernos. Los ciudadanos se encuentran permeables a los cambios que generan, estas acciones, las de gobierno, pueden ser el resultado también de la buena apreciación que muestran los ciudadanos para con la satisfacción de cualquier servicio de índole público, sin olvidar que la manera en que se desarrollan políticamente, puede ser un factor importante que genere preferencia sobre los mismos.

A través de una apreciación ciudadana, se puede comprender que las circunstancias por las cuales un gobierno de índole municipal, confluyen o se combinan con el resultado de su actuar al frente de la administración de recursos públicos, donde a su vez, los diferentes cambios que experimentan los ciudadanos al dar paso a el ejercicio de gobierno a otras fuerzas políticas, generan un perfil en el que el municipio o la entidad gobernada, experimenta los posibles cambios o resultados palpables que mencionábamos en el párrafo anterior. La democratización forma parte de uno de los enfoques en los cuales los gobiernos, desarrollan condiciones para que los representantes o contendientes políticos, puedan tener ejercicio del poder público, a su vez, el enfoque que denominaremos “calidad”, es un atributivo que califica la acción de los gobiernos con respecto al tiempo y forma en la cual responde no solo a la demandas ciudadanas, sino también a las medidas que implementa el propio ente administrativo para sobresalir de las acciones comunes, esto podemos entenderlo quizás como una acción subjetiva, que se empata con el verdadero ejercicio democrático, el cuál visto desde la nueva corriente del Governance o Gobernanza que explicaremos más adelante, centra la atención en enfoques que iremos detallando y que son parte medular en la construcción de la gobernabilidad, la cual diversos estudiosos analizamos y antepone como el camino correcto que los ciudadanos esperan de sus entidades gubernamentales, así como el impetuoso camino de los institutos de poder público, que participan y profesan gobernar correctamente.

Una vez que hemos identificado algunos acercamientos del porqué los gobiernos se evalúan como buenos o malos o aproximaciones en donde la tarea primordial se concibe de la percepción sobre evaluar, el desempeño gubernamental forma parte del incremento de acciones por parte de las entidades gubernamentales, dicho incremento es concebido como susceptible a la nueva democratización en la que se encuentran no solo los gobiernos locales, sino los distintos aspectos sociales, políticos y económicos que trae consigo la globalización. "Las implicaciones de la globalización tienen una connotación claramente identificable: por un lado se observa la tendencia a la consolidación de las democracias locales, aunque esto implique una mayor conciencia y participación política de los ciudadanos, sino en la elección de un régimen específico de gobierno"<sup>4</sup>

Entenderemos esta condición, desde la perspectiva en la que posicionamos el concepto de desempeño gubernamental, como la forma en que los gobiernos locales realizan ciertas actividades para el logro de sus metas, o bien, la forma en la cual una institución de índole pública mide sus resultados dentro de un grupo determinado. Las definiciones sobre el desempeño gubernamental han ido evolucionando sistemáticamente, en la medida en la que el ciudadano participa y se involucra en dicho ente público, o también en la medida en la que los gobiernos marcan la pauta para que la concepción de sus acciones sea la respuesta correcta para los ciudadanos.

Claramente esta percepción ha ido construyendo diferentes perspectivas en las que el concepto de desempeño gubernamental, adquiere distintos enfoques o definiciones que históricamente han evolucionado de los estudios sobre el desempeño empresarial y organizacional, así como después de casi tres décadas en donde los principales países desarrollados como Gran Bretaña, Nueva Zelanda y Canadá; daban muestra sobre su interés en las acciones de carácter gubernamental medible. "Las reformas de innovación gubernamental que al amparo de la nueva gestión pública se

---

<sup>4</sup> CASTRO, Vargas, José Alejandro, "*Ensayo sobre globalización y desarrollo local en México*".\_En *Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México (IAPEM)* No. 51 abril del 2002. Pág. 105.

implementaron en el mundo, demostraron que los principios empresariales de calidad también eran concebibles para el sector público"<sup>5</sup>

Esta condición la podremos describir desde la importancia que atribuimos al estudio, la revisión y el análisis de la evaluación posible que se puede hacer o referir para con los gobiernos locales, estos intentos por otorgarle calificativos a la acción pública, nos llevan a concebir y a tomar en cuenta que los distintos enfoques que enunciaremos para la concepción del estudio del desempeño, parten de una segunda condición, es decir, primero centramos el estudio del desempeño gubernamental a través de un concepto que lo hace importante dentro de su revisión y lo posiciona como bueno u óptimo, al desarrollarse una condición de revisión o de evaluación que separa acciones prioritarias en los gobiernos locales, nos referimos en el primer apartado, a la separación del quehacer político y del quehacer público, sin olvidar que esta condición dentro de nuestro análisis, el aspecto político será considerado una variable que enlaza el desempeño de los gobiernos locales con referente al nivel de aceptación por parte de la sociedad al elegir a sus representantes en el gobierno.

El enfoque que pronunciaremos y al que le destinaremos especial atención, será el de *calidad* en los gobiernos, el cual se desarrolla a través del concepto de la nueva gestión pública o de la nueva gobernanza, en el cual en una opinión central, dicho concepto será una de las condiciones que dan un símbolo o carácter de importancia a la revisión del desempeño gubernamental en los tiempos actuales.

La definición de la calidad de los gobiernos, nos acercará a un significado o referente considerable sobre el desempeño gubernamental, la calidad; pondera una serie de atribuciones que según la *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental del INEGI 2011*, tiende a reducir la concepción del porqué considerar el poder público como una herramienta de revisión, una herramienta que en cierta

---

<sup>5</sup> Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental, documento electrónico en internet. 2015 [fecha de consulta 6 de abril del 2015] Disponible en [http://www.inegi.org.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/metodologias/ENCIG/ENCIG2011/Marco/ENCIG2011\\_Marco.pdf](http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/metodologias/ENCIG/ENCIG2011/Marco/ENCIG2011_Marco.pdf)

consideración personal, puede tener un concepto persuasivo, en donde la calidad, la podemos hilar en la preferencia o el desempeño de los gobiernos locales.

"Una definición adecuada de calidad de gobierno debería centrarse en los mecanismos del ejercicio de poder, separarse de los resultados esperados y concentrarse en atributos identificables, ya sea de instituciones o practicas; o de la actividad gubernamental. La calidad del gobierno se define: como el conjunto de atributos dirigidos a controlar el ejercicio del poder"<sup>6</sup>

La revisión de la calidad de los gobiernos locales, nos proporciona un sentido completamente útil para saber que estos, además de evaluarlos; deben ser el resultado de la acción política de instituciones, que en este caso se analizarán de partidos políticos, siendo la razón y origen por el cual los ciudadanos tienen un nivel de preferencia y en donde algunas particularidades que se originan del mismo, son consideradas visibles ante la percepción de los ciudadanos, esta cualidad indispensable dentro de todo ente gubernamental, deja a consideración de los institutos, el cómo poder reflejar dicha acción antes de ser y de participar en un proceso de decisión ciudadana, que los dotará desde esta acción, con un referente que los puede posicionar como entes con una organización de calidad.

En México, la percepción que se ha desarrollado en el estudio de los gobiernos locales, ha generado una discusión importante entre lo que ven los ciudadanos y entre lo que los gobiernos ofrecen, esta contextualización proporciona variables que diferencian distintas acciones dentro de la administración pública, generando un antecedente en la evaluación de su actuar, este mecanismo nos acerca a poder considerar el entendimiento del institucionalismo, el cual, como una forma de entender el origen de los institutos que pretenden gobernar, centra una razón particular por la cual consideramos que si el ciudadano decide tener gobiernos que en una connotación general, pueden mejorar sus acciones administrativas y políticas para que el ciudadano se adapte según las acciones de estos entes públicos, se relaciona perfectamente con una visión sobre la evaluación de su desempeño, por ejemplo: *José Juan Sánchez*

---

<sup>6</sup> *Ibid.* p. 4

González nos menciona y nos acerca a fortalecer tal determinación, "desde la perspectiva institucional, el objetivo de los estudios políticos no es analizar el enfrentamiento, sino los mecanismos de formación del consenso y la creación de metas colectivas en la sociedad"<sup>7</sup>

Esta aseveración refuerza la intervención de la sociedad y de su participación en esta serie de procesos, en los cuales el ejercicio de gobierno adquiere una característica de opinión que comenzará por dotar de algunas otras variables la medición de calidad de ellos. La participación de los ciudadanos tiene un sentido explícito e importante dentro de los enfoques de estudio del desempeño gubernamental, ya que los gobiernos sin la participación de estos, simplemente carecerían de legitimidad y de crítica. Cuando hablamos de una interacción o de una relación de estado sociedad, referentemente enunciamos un enfoque más que puede concebir la definición de nuestro término estudiado, el desempeño gubernamental, también tiene su fundamentación en la *governabilidad*.

Es en este punto principal, en donde hemos visto desde nuestra percepción, variables que fortalecen el enfoque de gobernabilidad, el cual se asocia directamente al desempeño gubernamental, con la postura de que los gobiernos necesariamente deben ser evaluados, priorizando la opinión la ciudadana, para que con esta percepción, los investigadores generemos el círculo metodológico, por el cual conozcamos a través de la respuesta a ellos, si la calidad del que representa al gobierno es la óptima.

Por ejemplo *Manuel Alcántara Sáenz (2002)*, quien es un destacado politólogo de la Universidad de Salamanca, nos menciona en un apartado acerca de la "governabilidad y de la democracia", que los estudios sobre los gobiernos, no solo se pueden referir específicamente a los resultados posteriores, sino que la gobernabilidad alude a una capacidad que tiene el gobierno, y que generalmente se identifica a través del consenso de las sociedades, aquí, lo puntualizaremos como el consenso general que tienen los ciudadanos para elegir a sus próximos gobernantes. El término de gobernabilidad, ha

---

<sup>7</sup> SANCHEZ, González José Juan. "*El cambio institucional en la reforma y modernización de la administración pública mexicana*", en *Gestión y Política Pública*. Volumen III No. 1. México 2009, pág.

dado condiciones apremiantes a los gobiernos que hoy se desarrollan de una forma distinta con los ciudadanos, no olvidemos que el sistema democrático, dota de una característica particular que apoya el énfasis en nuestro análisis. "en la actualidad goza de amplio consenso la idea de que un problema fundamental que ha aquejado a América Latina ha sido el de construir un orden político que concebimos como un orden democrático a la vez legítimo y eficaz. Podríamos decir que este viejo problema es abordado hoy bajo una fórmula compleja pero llamativamente imprecisa: la de la ecuación que combina *governabilidad* y *democracia*"<sup>8</sup>

Partiendo de este punto, el análisis que podemos anexar con respecto a estas dos circunstancias vitales para poder ejemplificar calidad en los gobiernos y por ende, estos se caractericen con un óptimo nivel de aceptación y desempeño de sus funciones, la gobernabilidad adopta un interés particular en nuestra percepción, debido a que sin ella, netamente las condiciones necesarias para que exista una relación estable entre el ciudadano y el gobierno, se enfrentarían y adoptarían un doble concepto, uno; en el que la perspectiva ciudadana no se encuentre de acuerdo con las acciones gubernamentales y la otra, en la que solamente el medio democrático sea el punto para que este participe. Entenderemos por gobernabilidad entonces: "referida a la calidad del desempeño gubernamental a través del tiempo ya sea que se trate de un gobierno o administración, o de varios sucesivos, considerando principalmente las dimensiones de la oportunidad, la efectividad, la aceptación social, la eficiencia y la coherencia de sus decisiones"<sup>9</sup>

Es por tanto, que los efectos de este enfoque el de gobernabilidad, se define el desempeño gubernamental, y nos acerca a concretar conceptos que colaboran con la idea de que los gobiernos no pueden entenderse sin la participación del ciudadano, esta

---

<sup>8</sup> Instituto Federal Electoral (IFE) Cuadernos de divulgación de la cultura democrática, documento electrónico en internet. 2015 [fecha de consulta 2 de mayo del 2015] Disponible en [http://www.ife.org.mx/documentos/DECEYEC/governabilidad\\_y\\_democracia.htm#biblio](http://www.ife.org.mx/documentos/DECEYEC/governabilidad_y_democracia.htm#biblio)

<sup>9</sup> *Ibíd.* p. 3

aportación; también genera el clima de estabilidad política y social que nos aleja de su concepción contraria; la ingobernabilidad.

La democracia funge entonces como una herramienta que va centrando la idea de que los municipios por ser parte de las entidades gubernamentales más cercanas a los ciudadanos, se adaptan y deben concentrar sus acciones de una manera en la cual, este modelo de cambio que o de adaptación democrática no solo beneficie a un partido político, es decir, que la dinámica democrática genera un escenario tal cual, que abre campo a la decisión de los ciudadanos para con sus gobiernos específicamente haciendo que ellos consideren esa dinámica en los resultados que les ofrecen, que son palpables y que por supuesto son considerados en un futuro como su referente más mediato de las acciones que el gobierno emprendió y que el ciudadano captó.

*Norberto Bobbio, en el texto el futuro de la democracia, nos asemeja los distintos escenarios en el cual esta identificación de los gobiernos en un sistema democrático, mantiene una serie de transformaciones que identificaremos como variables que se han adecuado al constante cambio de la relación del ciudadano con los gobiernos que elige, y en el cual encontramos una afinidad clara en donde Bobbio dice: " para un régimen democrático, estar en transformación es el estado natural; la democracia es dinámica"*<sup>10</sup> Así es como este dinamismo nos lleva a enfrentar y posicionar las distintas percepciones que se deben considerar en el estudio del desempeño gubernamental, todos ellos acoplados al sistema de gobierno que los ciudadanos conciben como natural, sin olvidar que hoy la democracia también ha generado espacios de reconocimiento social, que con el dinamismo del actuar de los representantes de gobiernos y la lenta aceptación del resto de la sociedad, identificamos esos espacios con los ciudadanos que generan una condición de representación, es decir, este dinamismo ha generado ya ciudadanos que buscan representar a sus sociedades por medio del escenario político, las candidaturas ciudadanas generan una condición de gobernabilidad, pero sin dejar atrás que el medio factible que genera afinidad para el desarrollo de gobiernos y la evaluación de ellos por

---

<sup>10</sup> BOBBIO, Norberto. "*El futuro de la democracia*" en *Sección de Obras de Política y Derecho*, Fondo de Cultura Económica, Segunda Edición. México 1986, pág. 7

parte de los ciudadanos, no deja de ser el fin político de todo proceso democrático, la representación en los procesos electorales que consolidan la representación de estos en el gobierno.

En este apartado en donde hemos puesto especial atención a los principales conceptos o enfoques que pueden definir o describir el desempeño gubernamental, tomaremos consideración también a un concepto que si no lo define intrínsecamente, lo define como parte del desarrollo en un ámbito de legitimidad. La *opinión pública* forma parte de una condición de la cual hemos venido hablando en cuanto a la participación del ciudadano en actividades netamente gubernamentales, es aquí en donde encontramos además, una razón de concepción importante, ya que desde una óptica ciudadana, la opinión es generada con los ciudadanos, al tener la capacidad de discernir algún punto de vista o crítica al gobierno a su frente, esta condición podemos explicarla netamente entendiendo su definición, "En un régimen democrático, la opinión pública surge de la actuación estatal con respecto al contrato institucional establecido, que tiene manifestaciones en todas las dimensiones sociales"<sup>11</sup>

Es entonces la opinión pública una herramienta que enarbola una condición predominante en los sistemas democráticos, y que en su sentido más lógico, nos aclara el panorama por el cual también dicha opinión genera cambios y perspectivas en el desarrollo de la gestión pública, "una función central de los regímenes democráticos representativos, es la provisión de mecanismos a través de los cuales la opinión pública pueda conectarse con la gestión pública de los gobiernos, incorporando en este proceso el principio de receptividad en ambos actores: el público y el gobierno"<sup>12</sup>

En un acercamiento más sobre la opinión pública, el texto de *Carlos Sojo* nos asemeja y nos orienta con una definición más compleja: "la opinión pública es tal en un doble sentido: primero porque nace del debate público y segundo por su objeto (la cosa

---

<sup>11</sup> SOJO, Carlos. **"El estado bajo escrutinio, opinión pública, estatalidad y desempeño gubernamental en América Latina"** Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Santiago de Chile, 2011. pág. 12

<sup>12</sup> c. *ibíd.* p. 15

pública)"<sup>13</sup> Es en esta distinción en donde encontramos mayor afinidad con las situaciones y con percepciones claras que se deben considerar en el estudio de los gobiernos locales, la opinión pública, juega un papel importante dentro de la percepción que tiene el ciudadano con referente al actuar de sus gobiernos, y que dicha opinión, genere espacios de debate en el que la conciencia que aplica el ciudadano al poder opinar alguna cuestión de índole social, cultural o política, esta sea una contraparte del nivel de participación que pueden tener los ciudadanos con el gobierno. *Omar Guerrero*, también nos da un panorama de como el estado forma parte del desarrollo del gobierno local, este a través de un estado gerencial que ocupa las funciones de la administración como un afluente que acerca al ciudadano a un estado cívico, es decir, que todas las condiciones necesarias de aceptación por parte del individuo, generen acciones de afinidad para con sus gobiernos, entendiéndolo este, como un estado cívico. "La evaluación del desempeño gubernamental toca dos modos de apreciación de su calidad y alcance: el estudio de su implementación examina aquellos factores que contribuyen a que se realicen o no los objetivos de la política"<sup>14</sup>

Es claro que el papel político en el desarrollo del concepto del desempeño gubernamental, no deja de persuadir en la forma en que el alcance de objetivos para con los ciudadanos, sea exitoso o adquiera dicha cualidad, las acciones del gobierno son siempre medibles, y estas son las que consolidan un espacio donde el ejercicio político no deja sus fines atrás, si no por el contrario, estas adquieren características de complementariedad para que el buen desempeño sea su fin último.

Hasta el momento, se ha puntualizado cuáles son los enfoques que determinan una condición en la cual el desempeño gubernamental, adquiere connotaciones distintas para su aplicación o para su concepción, estas mismas apreciaciones son elementos esenciales que ponderamos como las importantes dentro del esquema que puede mejorar las condiciones de la administración pública, esta como sabemos, enarbola también una serie de principios que a nuestra consideración, la mejoran y dotan de mayor simplicidad cuando se habla de los gobiernos. La administración pública es

<sup>13</sup> *Ibíd.* p. 18

<sup>14</sup> GUERRERO, Omar. "*Del Estado Gerencial al Estado Cívico*" UNAM, texto en [Biblioteca Jurídica Virtual](#) Edit. Porrúa, primera edición México 1999. pág. 208

Comentado [M1]: PONER LAS CITAS SIN ESPACIOS ENTRE ELLAS (LO QUE ESTA EN AMARILLO)

Comentado [LAAH2R1]:

Comentado [LAAH3R1]:

concebida desde nuestra percepción, como el enfoque más importante dentro de la singular apreciación que le otorgamos a la evaluación de los gobiernos locales, porque dentro de ella encontramos una definición exacta que abre el panorama más claro del porque los gobiernos ante una percepción del ciudadano pueden ser buenos o malos.

En un principio hablamos de esta peculiaridad, redefiniendo que los gobiernos locales naturalmente son todos malos ante los ojos humanos, pero al poder discernir y separar los enfoques que lo dotan como un elemento óptimo para el desarrollo social y participativo del ciudadano, resulta ser que las acciones administrativas son una cosa, y las acciones políticas son otra, cuando estas se encuentran en el ejercicio público, dotan al desempeño de estos organismos públicos, como factores en donde la decisión por mantener o cambiar a los representantes, no ha sido limitada por una temporalidad, nos referimos específicamente a que estas condiciones dentro del gobierno local, se dan por un tiempo determinado, los municipios se enfrentaban a periodos de tres años en donde al cambio de gobierno por medio de una elección, limitaban las buenas intenciones que los participantes o aspirantes dentro de los partidos políticos podían compartir. Hoy con la posibilidad de la reelección, se agota cierto nivel de aceptación por parte de los gobiernos, esta condición nos lleva a argumentar que la toma de decisiones de los ciudadanos puede ser compleja al conocer cómo trabaja una administración en particular, y más aún cuando se le ha dado continuidad a trabajos específicos dentro de la gestión pública.

No podemos dejar a un lado la percepción de cierta afinidad por parte de gobiernos que son el resultado de un trabajo político, estos pierden legitimidad si la persona que representa dicho proyecto no encuadra dentro de la percepción general de la sociedad, específicamente ahí, es cuando encontramos una diferencia al poder elegir un gobierno por la información o por antecedentes del instituto, es entonces cuando este nivel de preferencia ciudadano, se limita al grupo que pertenece a dicho órgano, y logra convencer a ese 50+1, que en una elección, califica de ganador al que más votos tiene con referente al porcentaje de votación.

Es este punto, donde centramos la idea general sobre la afinidad o la percepción que tienen los ciudadanos para con sus gobiernos, un enfoque que a lo largo de nuestro

ensayo, puntualiza ese nivel de participación y de aceptación por gobiernos que son netamente elegidos, y que dan respuesta a la afinidad, al buen desempeño y a la percepción, de que la *democracia*, es el enfoque esencial por el cual los gobiernos hoy tienen representación. *Giovanni Sartori* hace un profundo análisis sobre qué es y cómo se fundamenta este concepto, la democracia para los que entendemos y estudiamos los albores de la política y de la administración pública, tiene un significado más notorio que el de su simple naturaleza, el poder "del" y para "el" pueblo, o el medio para elegir a nuestros gobernantes en un sentido literal. Después de una serie de conjugaciones y análisis sobre el concepto en su origen, este importante autor nos puntualiza un aspecto de doble carácter el que podemos entender a la democracia, tanto de la descripción de su función y de la observación de sus fines, cosas muy distintas que en el ejercicio gubernamental se asemejan y el mismo dice que con el tiempo han evolucionado, "la demostración sería exige dos formas de confrontación: una dirigida a los ideales y la otra a los hechos"<sup>15</sup>

La democracia es entonces, y así la entenderemos en nuestro análisis, como el escenario en donde se ratifica la decisión de los ciudadanos a la hora de elegir a sus gobernantes, así como el medio por el cual la gestión pública muestra sus acciones, para que en ellas se considere la opinión pública como un factor que mida sus resultados. Esta aproximación que damos al término, se asemeja a la concepción de la democracia política de Sartori, en donde se conjuga el papel de las instituciones como generadoras de democracia social, una vertiente que sigue sosteniendo que la sociedad debe tener un cúmulo de condiciones iguales y semejantes para todos, sin olvidar que estas condiciones no pueden ser el reflejo de un autogobierno, se necesita un estado estable para que esta condición pueda reflejar una democracia afín a sus representantes.

Finalmente, la democracia es un medio por el cual la administración pública se dota de elementos administrativos, políticos y sociales, que en un ejercicio de decisión y de

---

<sup>15</sup> SARTORI, Giovanni. *"Teoría de la Democracia"*. Traducción del Tribunal Federal Electoral. Primera edición en español. México 1993. pág. 4

elección, nos marca la pauta para que los que generan una afinidad con un grupo específico de ciudadanos, acepten la decisión de una mayoría, y esta a su vez, respete también la decisión de las minorías. Estos apartados, los hemos concebido como enfoques que enarbolan un acercamiento entre la definición de desempeño gubernamental y teóricamente con algunos autores que conciben el ejercicio político como una variable, que genera cierto nivel de aceptación dentro del desarrollo de los gobiernos locales, ya que estos se dotan de los enfoques que revisamos dentro de un sistema de gobierno como lo es la democracia, sin olvidar que algunos otros conceptos; desde nuestra percepción, los apuntalaremos como indicadores o variables que son el resultado de ellos, y en donde dichos acercamientos, haremos notorio cuales son los que desde nuestra perspectiva consideramos con un nivel de importancia para la relación sobre el desempeño gubernamental en un periodo de gobierno municipal que se concreta con su permanencia en años recientes.

Entenderemos como enfoques, a aquellas variables o conceptos que ejemplifican o dotan de alguna característica, al entendimiento, al conocimiento de variables que refuerzan la percepción de los gobiernos y su desempeño. El interés por mostrar estas circunstancias nos lleva a la ejemplificación de que los gobiernos son netamente entes adaptables teóricamente, es decir que la percepción que se tiene para poder ejemplificar a un buen gobierno, se encuentra en la capacidad que este tiene para poder desarrollarse con sus ciudadanos, de todas y de cada una de las condiciones que pueden plantearse dentro del sistema organizacional, el cual en la práctica, nos llevará a poder acercar algunos de los indicadores que clasificamos como más importantes para la percepción del gobierno con buen desempeño.

### I.III Indicadores que califican el desempeño gubernamental

El estudio del desempeño gubernamental nos ha llevado al punto de ofrecer nuestra propia definición, el desempeño como un componente evaluador de las acciones de gobierno, lo entendemos como una tendencia a estudiar la confianza social, es decir, la forma en cómo las relaciones interpersonales se encuentran mejorándose, o en tal medida; apreciando a gobiernos eficientes en relación con sus resultados. El desempeño gubernamental ha tenido la necesidad de puntualizar funciones en el sector público. Es entonces, que su análisis y su evaluación nos lleva a puntualizar, una aseveración que encontramos en un estudio realizado en la ciudad de Caracas, en donde la impetuosa necesidad de tener gobiernos eficientes y con calidad, se encuentran basados en que sus acciones se encuentran referidas por síntomas en los que los ciudadanos no ven un crecimiento, por el contrario, la percepción es que se encuentran en decadencia. "En años recientes, al ímpetu en favor de la medición se añadió la urgencia, en la medida en que la confianza en el gobierno estaba declinando"<sup>16</sup>

Es en este sentido, donde el alejamiento que tiene el ciudadano para con sus gobiernos puede ser estudiado a través, de mecanismos en donde su participación sea el elemento primordial para su evaluación, con esta simple percepción puede generarse una diferencia entre la medición y la evaluación, sin olvidar que en el primer apartado, esta segunda condición la apuntalamos como un enfoque que caracteriza a los gobiernos locales como buenos, los cuales al irse adaptando a las propuestas de diferentes expresiones políticas y permitirles gobernarles por periodos continuos, pueden ser síntoma de empatía o de preferencia, ya que su estudio y su evolución en el sistema democrático, nos permite generar dichas condiciones de percepción ciudadana e institucional. Es por ello que enunciaremos algunos indicadores que en este criterio, el institucional, han ido redefiniendo un mejor enfoque acerca de la noción que tiene el

---

<sup>16</sup> . CAIDEN, Gerald y Naomi. *"Enfoques y lineamientos para el seguimiento, la medición y la evaluación del desempeño en programas del sector público"* publicado en Artículos de Reforma y Democracia. No. 12, Caracas 1998 pág. 1

ciudadano con su gobierno, ya que este tiene que generar lazos de cooperación no solo con el sector ciudadano, sino con otros círculos que lo obligan a ponderar nuevas formas de actuar, nos referimos al nuevo panorama en la efectividad de sus logros y el cumplimiento de los estándares que a la par de entidades como el sector privado, estén en un nivel de aceptación y competitividad.

La estandarización de los indicadores que pueden calificar el desarrollo o el desempeño de entidades gubernamentales, tiene una funcionalidad que considera lo siguiente:

"dicho de otro modo, las medidas y la evaluación del desempeño tienen una variedad de uso. Pueden emplearse para dar cuenta de actividades pasadas, de operaciones en curso, y para evaluar los progresos hacia objetivos planificados, centrándose en conocer la información, que deberá considerarse para medir sus resultados o su interpretación"<sup>17</sup>

A continuación, se describirán algunos de los indicadores que son clave para el amoldamiento o comprensión de la composición de buen desempeño, al tenor de que las siguientes consideraciones, son elementos que dentro del marco de participación democrática, anteponen un sistema organizativo específico que ubicamos dentro de las instituciones de poder público, como los partidos políticos.

La planeación estratégica es el primer indicador que tiene referente en nuestro estudio, se remonta a la revisión y la comparación en el sistema de gobierno y sus medidas de evaluación, al comparar la situación de los gobiernos locales en México, este acercamiento coincide en que uno de los elementos principales por los que debemos evaluar las condiciones gubernamentales, preceden a la elaboración de un plan, o bien, son el resultado de una planeación que requiere de posicionamientos concretos para acciones futuras, es decir, que sea estratégica. "Las medidas de desempeño se encuentran estrechamente vinculadas con la planificación estratégica, de donde las instituciones, desprenderán planes de desempeño anuales"<sup>18</sup>. Esta medida sobre la planeación articula un sistema en el cual, observamos que los gobiernos locales

---

<sup>17</sup> *Ibíd.* p. 4

<sup>18</sup> *Ibíd.* p. 5 *Medidas de desempeño en la United States Government Performance and Results. "La planeación estratégica, crea logros de los objetivos planteados"*

tienen en su naturaleza jurídica, la responsabilidad de poder generar un plan adecuado para la sociedad que pretenden gobernar, esta implementación es el resultado generado en los planes de desarrollo municipal y en la expedición de los bandos de policía y buen gobierno, ambos documentos ponderan tanto expectativas sociales, económicas, políticas, culturales, de ingresos, empleo, servicios públicos, desarrollo social, etc. Estas condiciones exigen un conocimiento particular del entorno en donde se desarrolla el gobierno y actúa.

La planeación estratégica, se caracteriza por su funcionalidad, es decir; su implementación debe contener los conceptos claves, la descripción, el análisis y las conclusiones de los efectos que traería consigo dicha planeación, por ejemplo *Juan Montes de Oca Malváez*, nos refiere que la planeación estratégica es: "un instrumento necesario de la administración pública para promover el desarrollo. A través de ella se evita la improvisación y dispersión de actividades"<sup>19</sup>.

Con ello, este concepto forma parte del desarrollo óptimo en que la planeación, es firmemente una herramienta que apoya técnicamente a las funciones administrativas y públicas de los gobiernos locales, lo cual dentro de su proceso, debe culminar en la periódica revisión de su operación y alcance al interior de los gobiernos. El municipio organiza la forma en que cada una de sus actividades se deba desarrollar, con temporalidad, metas y alcances, así como de cumplir la estrategia planteada desde un principio. En el mismo texto de Montes de Oca, nos asemeja a la realidad perceptible que consideramos al esbozo de una planeación adecuada para el municipio, y que puede clasificarse en tres aspectos fundamentales que resumen su concepción.

---

<sup>19</sup> MONTES DE OCA, Malváez Juan. "**Planeación estratégica para la modernización en la prestación de servicios públicos municipales en el siglo XXI**" En Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México. No. 51 enero – abril. México 2002. Pág. 123

## CUADRO I

### ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

ELEMENTOS	PRINCIPIOS	ALCANCES
-fijación de objetivos -investigación de factores -formulación de programas y proyectos -determinación de proyectos	-de objetividad -medición de resultados -de flexibilidad -de la recopilación de datos -del análisis de datos	-mejora de prestación de servicios -legitimidad gubernamental -Confianza social -competitividad gubernamental

Fuente: Elaboración propia en relación con el texto. "Planeación estratégica para la modernización en la prestación de servicios públicos municipales en el siglo XXI", y que resume las variables más importantes para la concepción y entendimiento de la planeación estratégica.

En el cuadro anterior, podemos encontrar elementos sustanciales en los cuales, el desempeño de los gobiernos puede concebirse tomando en cuenta por ejemplo dentro de los elementos, la investigación de factores y la formulación de programas y proyectos que enarbole el cuerpo esquemático de lo que existe en el entorno social, es decir, que se puedan examinar cada uno de los elementos que nos lleven a la obtención de metas. Los cuales si relacionamos con el enfoque específico que dota de calidad a dichos gobiernos, podemos vislumbrar que en primer lugar antepondríamos la mejora de la prestación de los servicios, dejando abierta la capacidad de percepción de la entidad gubernamental, en la que no se limite como lo mencionábamos anteriormente con la simple prestación y solución de servicios públicos, sino que la tarea vaya más allá que las acciones que tendrán el fin de poder generar en el ciudadano confianza y simple percepción, como la mejora de sus procedimientos administrativos, lo cual le generara condiciones en los que también encontramos la confianza social, que genera legitimidad y a su vez genere competitividad de índole municipal, estas acciones entrelazan las acciones de gobiernos cercanos, generando una percepción al interior de las acciones administrativas de las demás entidades municipales, un fin lógico al saber que la ciudadanía se encuentra satisfecha con los servicios que le presta el órgano al cual le deposita su confianza.

En segundo lugar, enunciaremos a la confianza y la desconfianza, en donde estos indicadores a la par del estudio de los gobiernos locales, los centramos dentro de la perspectiva social como factores que pueden ser medibles, aunque son términos que en un momento de redacción crean una imagen subjetiva, de que confiar depende de algunas circunstancias que para el ciudadano sean netamente perceptibles, es decir, el ciudadano puede confiar en sus gobiernos por los hechos, pero en su desarrollo puede perder credibilidad, que al margen de la evaluación del desempeño gubernamental, genera un indicador subjetivamente negativo, la desconfianza.

"implícita en los planteamientos de los investigadores aunque en muchos casos explícita, está la noción de que la creación de confianza es un bien tanto para la vida social como para los individuos y que la situación inversa, la existencia o aparición de desconfianza, es negativa"<sup>20</sup>

Es entonces una parte medular el estudio de la confianza en los fenómenos sociales y por lo tanto en la consecuencia que tienen estos al involucrarse con aspectos de índole político. La confianza puede ayudarnos a discernir aspectos en donde el individuo, se relaciona en tres características primordiales que generan lazos de relación con sus gobiernos, estas características las encontramos en el texto de *Rodríguez Yáñez Gallardo*, en donde la percepción de la confianza está cercana o más a fin a los estudios de la psicología social, ya que primero es el individuo, el primer elemento necesario para que exista confianza, seguido de este supuesto, la segunda característica tiene que ver con el fenómeno o con la institución, es decir, lo entenderemos como la relación del individuo con el ente o con el sujeto, que para nuestro enfoque, es el gobierno, y finalmente analizar a profundidad que tipo de relación interpersonal genera el individuo con sus gobiernos, es decir, que intrínsecamente es el origen en donde él ciudadano crea una tendencia a evaluar la calidad con la que es gobernado.

Una vez que hemos planteado lo que para nosotros son los elementos necesarios cognitivos para entender el concepto de confianza, daremos un punto de unión o una arista conceptual, que nos precisa un término indispensable como indicador, y que

---

<sup>20</sup> GALLARDO Yáñez, Rodrigo. "**Confianza y desconfianza: dos factores necesarios para el desarrollo de la confianza social**" *Universidad de Concepción de Chile*, 2006. Pág. 11

nos lleva a entender por qué quizás dentro de un panorama democrático en el que se desenvuelven los ciudadanos, los que pretenden gobernar (partidos políticos), y quizás los gobiernos que en ese momento son afines a los mismos objetivos de la institución que les dio origen, han generado desde nuestra perspectiva, *confianza social*, esta es la suma de actitudes y acciones perceptibles dentro de la actividad gubernamental "La confianza social, es la confianza generalizada hacia todas las personas, esta sería una expectativa sobre la buena voluntad"<sup>21</sup>

Esta nueva forma de concebir la confianza, nos lleva a ponderar escenarios en donde esta percepción, genera colectividades; es decir; los grados de confianza pueden influir en los distintos grupos sociales, o grupos específicos. No olvidamos la dualidad del concepto al saber que dentro de estos la relación entre uno y otro individuo, causan también efecto de la duda, y es ahí en donde la desconfianza, la centramos en orden en donde no es que todos los ciudadanos estén en desacuerdo con los gobiernos que tienen y que eligen, si no por el contrario, no todos los individuos decidieron o eligieron a los gobiernos que hoy tienen, el concepto parece similar, pero la apreciación va en cuanto a la colectividad que estos generan, en términos de índole o de enfoque democrático, la desconfianza forma parte de un sistema en donde los ciudadanos generen un tipo de afinidad como antecedente, esta afinidad no puede generar desconfianza en el momento en que se va a participar con alguna institución, si no es después, hasta que el ciudadano se encuentra relacionado o inmiscuido con las acciones de sus gobiernos, esta acción separa las condiciones en las que la confianza puede ser medida, ya sea desde la perspectiva ciudadana o desde la perspectiva institucional.

---

<sup>21</sup> *Ibíd.* p. 11

CUADRO II

DICOTOMÍA DE LA CONFIANZA COMO INDICADOR DE DESEMPEÑO

CONCEPTO	ELEMENTO	ATRIBUTOS	¿QUE EVALUAR?
CONFIANZA	*Individuo/ *institución o gobierno	.confianza social .confianza óptima .sociabilidad .afinidad	-la creación de programas -implementación de políticas -participación social -involucramiento personal -rendición de cuentas
DESCONFIANZA	*individuo/individuo	.no puede generar una relación social .no hay afinidad .pertenece al mismo grupo	-programas fallidos -poca percepción del gobierno -escasa o nula participación social

Fuente: Elaboración propia en relación con el texto, "Confianza y desconfianza: dos factores necesarios para el desarrollo de la confianza social" y que resume "ítems" básicos que genera la confianza y la desconfianza.

Al poder analizar estos indicadores, encontramos una particularidad en lo que podemos clasificar como positivo y negativo de la revisión del desempeño de los gobiernos, algunos de ellos se encuentran plasmados dentro de los indicadores del banco mundial o incluso en estudios como el de Zicardi (2205) en donde hace referencia a las ciudades mexicanas y el gobierno local, la confianza es un parámetro que se genera y se va concertando con la ciudadanía, el cual, se encuentra identificado plenamente en la observación que hace el ciudadano acerca de quien lo gobierna, es decir, preexiste una confianza que se origina con la percepción del ciudadano que toma una decisión, esta aseveración la encontramos desde su participación incluso dentro del ente público que pretende gobernar, así se va construyendo un patrón de afinidad que busca la réplica en los demás ciudadanos que quizás no se encuentran envueltos en las actividades de los órganos de gobierno.

Hemos ido describiendo y puntualizando algunos indicadores que sirven o ayudan a mejorar la concepción del estudio del desempeño gubernamental, estos atributos, también devienen de un proceso de evolución que ha aumentado la necesidad de ampliar el análisis sobre como poder evaluar a los distintos organismos que enarbolan un tipo de organización. Los indicadores surgen de esta lógica, "en la década de los noventa se da una explosión en la construcción de índices de desempeño económico y político, entre los cuales está la gobernabilidad"<sup>22</sup>

Es como en esta percepción, los índices que nos muestran en el texto *calificando el desempeño institucional: índices internacionales y su descripción en Colombia*, genera un parteaguas para saber que: "los indicadores explícitamente no significan o integran un criterio de orden, más bien, nos muestran señales o indicios sobre un tema"<sup>23</sup>. Con esta aseveración enfocamos la parte institucional de nuestro trabajo al poder diferenciar los enfoques o los índices que en cierta consideración son importantes para este ensayo, siendo así, de ellos se originan indicadores que nos muestran una idea o nos acercan a la similitud con el tema, siendo entonces, en tercer lugar *la eficiencia y la eficacia* indicadores que los encontramos originados en un enfoque que anteriormente identificamos, nos referimos a la gobernabilidad como parte de este desarrollo en donde la eficiencia en el gobierno y su eficiencia se componen de un sentido estricto en cuando a la forma en que destinan una acción, y su efecto produce un nivel de satisfacción en los ciudadanos que son beneficiados con alguna practica gubernamental, o con un programa derivado del gobierno.

Estas percepciones en donde el modelo de la administración adquiere la forma adecuada para dotar a los ciudadanos no solo de gobiernos que signifiquen solución a las prontas exigencias, *José Juan Sánchez González en Gestión Pública y Governance*, nos da la pauta para enlazar perfectamente tanto la eficiencia como la eficacia, en un esquema donde la administración pública se dota con un nuevo enfoque que caracteriza

---

<sup>22</sup> VILLAVECES, Juanita y ANZOLA Marcela. **"Calificando el desempeño institucional: índices internacionales y su descripción en Colombia"** *Serie de Documentos editoriales de la Universidad del Rosario* No. 70 julio, 2005

<sup>23</sup> *Ibid.*p.6

nuevas concepciones de las actividades administrativas, políticas y sociales de los gobiernos locales.

"la gestión pública se ha intentado definir de muy diversas maneras. Uno de estos intentos recientes la concibe como un conjunto de decisiones de coordinación y motivación de las personas para alcanzar los fines de la organización estatal (eficiencia y equidad)"<sup>24</sup>

Desde una perspectiva ciudadana, el control de las actividades administrativas de los gobiernos locales, son un referente mediato de eficiencia, ya que estas acciones tienen que ver con el control de los gastos administrativos que de ellas emanen, y en un punto considerable, este énfasis une ambos términos en una acción combinada con la administración, por lo que en un primer acercamiento, "la Eficacia Gubernamental (es un indicador sintético que captura los niveles de satisfacción además de la calidad de los servicios públicos para formular y aplicar decisiones de gestión)"<sup>25</sup>

Por otro lado, la eficiencia vista dentro de este modo en la actividad gubernamental, estas dos vertientes como mencionamos, las hallamos más perceptibles en los programas o en las áreas de control y salida de presupuesto, al entenderlas como áreas de prioridad para el desarrollo de las administraciones.

Los gobiernos locales en nuestra redefinición, son las administraciones de los ciudadanos, que se integran por un conjunto de procesos y aspectos, que fortalecen la vida y la calidad democrática. Es por ello que hemos revisado someramente las capacidades de estos, por acercar metodologías o conocimientos cercanos para hacer del concepto de desempeño gubernamental, una herramienta necesaria para las nuevas formas en que se desenvuelve el sistema de gobierno. Es entonces el momento adecuado para conocer como estos procesos al interior del estudio de la administración pública, han concebido ya enfoques mediante indicadores de eficiencia y eficacia, misma que también se puso a prueba en el sistema mexicano, un documento de *la Auditoría Superior de la Federación de la cámara de diputados*, nos refiere la concepción de la medición del desempeño en el caso Mexicano, expresamente en el artículo 134

---

<sup>24</sup> SANCHEZ González José Juan, "**Gestión Pública y Governance**" IAPEM. Investigaciones teóricas - teórico prácticas. México, mayo 2002. pág. 145

<sup>25</sup> PRIORI, Diego. "**Eficacia, Eficiencia y Gasto Público**" en *Revista de Contabilidad y Dirección* vol. XIII. Barcelona, 2011. pág. 12

constitucional, teniendo como antecedente, que la administración pública ha venido mejorando su enfoque del análisis de presupuesto por programas hasta el establecimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), que conceptualiza un mecanismo para valorar el resultado de las acciones de gobierno, así como la ponderación de metas mediante una planeación nacional.

Así, con esta apreciación de los que consideramos hasta el momento indicadores con un perfil o índole institucional, refiriéndonos a la concepción desde nuestro análisis, es como definimos las áreas que consideramos primordiales para la concepción de nuestro término, el desempeño gubernamental, sin olvidar que el objetivo posterior, es poder equilibrar los demás indicadores o los que así se consideren en el margen de estudio concreto, y estos serán los criterios que trataremos de identificar para el caso del municipio de Chalco. Estos indicadores, repetimos, son los que consideramos como los mínimos acercamientos que se deben considerar en el empalme de acercamientos teóricos que identifiquen factores de desempeño en las instituciones de gobierno.

En una concepción final, hemos englobado en un cuadro general, una ejemplificación de la relación de conceptos que hasta el momento hemos puntualizado y se han determinado importantes para que el desempeño óptimo de los entes de gobierno, pueda concebirse dentro de la investigación documental en donde anteponeamos la idea de cinco enfoques institucionales, en lo que el objeto de estudio o de acercamiento, es el gobierno o el ciudadano , y dentro de cada enfoque, sean determinado la explicación o el acercamiento de indicadores que son considerados dentro de América Latina, como temas primordiales en los que las acciones de los gobiernos locales pueden centrar su atención para la mejora de sus actividades, esto con la intención de que dichos indicadores sean un parteaguas para la concepción de un buen gobierno, y así entender que la moldura de esta cualidad se encuentra en la transición democrática de un municipio o de una localidad, podemos afirmar esto, debido a que los siguientes indicadores dan pauta además de herramientas que dan paso al proceso de democratización de los gobiernos, y que crean una apertura institucional para su estudio y su aplicación. (Véase cuadro III)

**CUADRO III**

**ENFOQUES E INDICADORES ESENCIALES PARA EL ESTUDIO DE DESEMPEÑO GUBERNAMENTAL**

ENFOQUE	ELEMENTO	INDICADORES
CALIDAD	Gobierno	*de insumos *de procesos *de productos *de resultados finales
EVALUACIÓN	Gobierno / instituciones	*desempeño económico *infraestructura *calidad del servicio público
OPINIÓN PÚBLICA	Gobierno / ciudadano / instituciones	*eficiencia del gobierno *derechos y obligaciones *estado y sociedad
GOBERNABILIDAD	Ciudadano / Gobierno /Instituciones	*voz y rendición de cuentas *estabilidad política *efectividad gubernamental *calidad regulatoria *estado de derecho *control de la corrupción *eficiencia *eficacia
DEMOCRACIA	Ciudadano / Gobierno /Instituciones	*eficiencia del gobierno *participación social *participación electoral *participación ciudadana

Fuente: Elaboración propia en relación con los textos de Indicadores de desempeño en el sector público del Instituto Latinoamericano y del Caribe de planificación económica y social y Calificando el desempeño Institucional: índices internacionales y su descripción de Colombia.

*“Debe ser muy grande el placer que proporciona el gobernar, puesto que son tantos los que aspiran a hacerlo”*

**Voltaire**

## Capítulo II

### **El PRI en el municipio de Chalco: su desempeño cómo gobierno, preferencia electoral y su proceso de democratización**

Después de vivir más de una década ya en el municipio de Chalco, nos hemos percatado que los cambios en su población tienen una connotación importante, ya que consideramos que un factor determinante en la transformación democrática que ha tenido el municipio, se debe principalmente al aumento en sus habitantes. Esta consideración la ponemos como una percepción colectiva, en que el aumento de las zonas habitacionales en la región oriente del estado de México, se ha considerado un dormitorio para miles de familias que buscaron en Chalco, una calidad de vida distinta a la que provenían.

El gobierno desde su enfoque municipal, se ha convertido en un detonante importante en la toma de decisiones y del manejo frente a esta condición, estas personas hoy se integran como ciudadanos que de igual forma que los habitantes oriundos del municipio, exigen un mismo nivel de atención en cuanto a calidad de servicios públicos, gobiernos con más apertura ciudadana, pero no menor también, la exigencia de los ciudadanos que son originarios de Chalco y ostentan una mejor calidad de vida, mayor seguridad, mejor infraestructura escolar, etc., quizá mejor o similar a las de las llamadas zonas residenciales.

Estas características son algunas observaciones adquiridas o perceptibles entre los ciudadanos que actualmente radican en el municipio, y es ahí, en donde centramos la segunda parte de este trabajo al poder describir someramente el actuar del gobierno ante la ciudadanía del municipio, desde una perspectiva ciudadana y algunos enfoques institucionales, argumentando que la condición de gobierno para este, se ha consolidado gracias a la afinidad de un partido político, que ha conservado por más de una década, con un nivel de votación por parte de sus ciudadanos, colocándolo como un partido que hoy se realinea electoralmente, con tan solo dos periodos de gobierno en el que fue oposición en toda su historia, y en donde observamos, que la tendencia electoral se

mantuvo como una preferencia media y no tan alejada a los resultados que obtuvo el PRD en sus trienios.

En esta percepción sobre la votación por el Revolucionario Institucional, nos lleva a poder opinar que el desempeño de gobierno ha sido considerado por los ciudadanos como favorable, concibiendo gobiernos que además de aceptación social, generadores de participación electoral y permanencia en el poder, han permitido que el análisis retome dicha consideración al mantener hasta la fecha, es decir, en el reciente proceso electoral del 2015, al PRI como un partido ganador, con aceptación y que también desde nuestra percepción, se desarrollan con buen desempeño gubernamental. La participación de los ciudadanos en los procesos electorales le ha permitido generarse esta condición como partido, sin olvidar que la presencia de los actores políticos, también detona un criterio que no podemos obviar en este trabajo y que consideramos importante su revisión en el periodo 2009 – 2012 como un parteaguas electoral, en donde el PRI recupera la participación gubernamental con su triunfo en ese periodo.

Hemos reconocido que existen enfoques e indicadores institucionales que pueden medir el desempeño de los gobiernos, es aquí en donde enlazaremos, un indicador que no deja de ser institucional, ya que se deriva de la gobernabilidad, la gestión pública y la democracia, análisis que presta especial atención al anteponer que el municipio de Chalco, se ha desarrollado ya en un proceso de democratización y que por ende, la *participación electoral* hoy nos da una herramienta que nos centra en los escenarios de la aceptación, y que además a la par, consideramos que la presencia de la alternancia en su gobierno, también es el resultado de efectos o comunicación política de los partidos de derecha e izquierda, que en nuestra consideración, son visibles políticamente quizá por la cercanía con la ciudadanía defeña y crearon escenarios de afinidad política con los ciudadanos chalquenses para dotarlo como un municipio en transición democrática y con afinidad hacia un partido político que no había gobernado el municipio en su historia, encausando el proceso de democratización del municipio de Chalco, en una sintonía en la que la aceptación puede definirla previamente los resultados electorales dentro de esta demarcación.

## II.I Un municipio con alternancia

El año 2009 fue decisivo para que el PRI recuperara el poder político y la administración pública municipal, ya que como nos dice la historia, éste instituto se convirtió en el partido hegemónico y en el afluente de las decisiones a nivel municipal. *Bernardo Jorge Almaraz Calderón*, en su investigación sobre la "Continuidad y alternancia electoral en los gobiernos municipales del Estado de México", menciona:

"Durante las dos últimas décadas se ha producido en nuestro país una serie de cambios de tipo electoral que han tenido repercusiones en casi todos los ámbitos de la vida nacional. La competitividad electoral, la alternancia en todos los niveles de gobierno y la garantía de elecciones libres y transparentes han sido la piedra angular del despertar de definiciones políticas que hoy se han vuelto realidades tangibles, en este despertar el caso del Estado de México, es un ejemplo de la evolución que se ha presentado en el país para superar el letargo democrático en el que se encontraba"<sup>26</sup>

La posibilidad de que en los municipios se dotarán de elementos para que las demás fuerzas políticas estuvieran en el escenario de la representación gubernamental, es atribuida al gran fenómeno detonador de tintes de verdadera democracia, "la modificación de leyes electorales como la de 1977 y 1982 que abrogaron formas electivas de representación proporcional del artículo 115 constitucional, nos llevan a la elección de 1988, que generó un cambio en la vida democrática nacional y creando figuras como el concejero ciudadano para el año de 1993, que le quitaron control al gobierno sobre las elecciones, naciendo así; el Instituto Electoral del Estado de México (IEEM)"<sup>27</sup>

Además de estas características que hacen entender un poco el contexto sobre el proceso de democratización en el Estado de México, los escenarios municipales pueden tener estas condiciones, nos referimos al caso concreto de Chalco, en donde centraremos un pequeño análisis, sobre cómo fue permitiendo que el escenario democrático tuviera presencia en cada una de las comunidades del municipio, en donde

---

<sup>26</sup> ALMARAZ Calderón, Jorge Bernardo, "**Continuidad y alternancia electoral en los gobiernos municipales del Estado de México**" *En apuntes electorales del IEEM*, año VII, No.33. México, 2008. pág. 46

<sup>27</sup> *Ibid.* p. 52,53

principalmente vemos a dos fuerzas políticas ostentar el poder político, y en donde los resultados electorales obtenidos por Acción Nacional (PAN) como primer escenario y el PRD como segundo, son originados por una perspectiva de carácter netamente político, es decir, efectos u olas de gran marketing o victoria de los partidos en otras esferas gubernamentales.

Podremos resumir algunas características que generan condiciones de democratización en el poder municipal, *Gabriel Corona Armenta* en el estudio que hace sobre "Los efectos de la alternancia en el poder municipal del Estado de México 1996 - 2006" nos asemeja a dicha concepción con los siguientes atributos:

**CUADRO IV**

**FACTORES CAUSALES DE ALTERNANCIA MUNICIPAL**

FACTOR	DESCRIPCIÓN	FACTOR	DESCRIPCIÓN
<b>DE PROMESAS DE CAMPAÑA</b>	Una percepción neta del ciudadano en la consecución de metas eficaces a problemas mediatos	<b>CORRUPCIÓN</b>	Esta se encuentra más perceptible en la condición del partido que es gobierno
<b>FRACTURA POLÍTICA</b>	La división de fuerzas políticas, principalmente de las que son oposición	<b>PARTIDO EN EL PODER</b>	Las campañas negras o desprestigio, son las comunes entre la fuerza política en el poder
<b>PERFIL DEL CANDIDATO</b>	Historia y condición dentro del partido	<b>EFEECTO DEL COLETEO</b>	Perceptible en el ejecutivo estatal como ganador, causando efecto en los municipios

Fuente: Elaboración propia en relación con el texto, *Los efectos de la alternancia en el poder municipal del Estado de México 1996 - 2006* de *Gabriel Corona Armenta* año II .2006

Este cuadro es de suma importancia, ya que resume la actividad por la cual se considera encuadrar seis factores que consideramos esenciales para poder determinar que el municipio de Chalco ha pasado por un proceso de democratización, y en lo que el perfil institucional nos lleva a determinarlas y ordenarlas de esta manera, debido que dicha preferencia sobre el partido que ha

mantenido un margen de votación con respecto al de otras fuerzas políticas. Estas consideraciones son también, el resultado de un proceso que desde nuestro punto de vista, son factores causales de la apreciación que se deben considerar para que haya o exista una afinidad o preferencia sobre las entidades que pretenden ser gobierno.

Por ejemplo, las promesas de campaña son un factor primordial en la toma de decisiones de los ciudadanos, ya que estas son un afluente para el ciudadano, que puede ponderar el encause del trabajo futuro de quienes pretenden gobernar, el perfil del candidato podremos ubicarlo más adelante, debido a que dentro del presente ensayo, enmarca una temporalidad en la que el perfil del candidato, se considera más sensata con diferencia a la de los demás contendientes en ese periodo, es decir, que el perfil del candidato también fue un papel decisivo en la percepción ciudadana y se concreta con una segunda elección por el mismo, dos veces candidato para la presidencia municipal y ganador.

El partido político en el poder y el efecto del coleteo, son semejanzas que puntualizamos desde la óptica en la cual dicha permanencia, se vislumbra desde una década en la cual otras fuerzas políticas con efectos estatales o nacionales como lo fue específicamente el caso del PRD, mostraron síntomas de empatía entre los ciudadanos del municipio de Chalco, mostrándonos a su vez que la preferencia por el Partido Revolucionario Institucional, se ha mantenido presente en los resultados electorales, lo cual nos llevará a un análisis de esa índole, la electoral, para demostrar que es una permanencia constante sobre su ejercicio de gobierno.

Para ello y dando continuidad a las aseveraciones hechas por *Armenta*, daremos paso a la condición de Chalco, para identificar momentos que son perceptibles electoralmente hablando, en un coloreado que distingue el partido ganador por sección electoral, mostramos un panorama más amplio de la afinidad que mantiene el PRI con referente a las principales fuerzas políticas.

**TABLA I**

**PARTIDO GANADOR POR COLONIAS EN EL MUNICIPIO DE CHALCO**

COMUNIDAD	SECCION	2000	2003	2006	2009	2012	2015
AGRARISTA	0937	PRI	PRI	PRD	PRI	PRI	PRI
UDG	0938	PAN	PRI	PRD	PRI	PRI	PRI
UDG	0966	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
UDG	0967	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
UDG	0986	PRI	PRI	PRD	PRI	PRI	PRI
UDG	0987	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
NUEVA SAN ISIDRO	0988	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
LA BOMBA	0989	PAN	PRD	PRI	PRI	PRI	PRD
ZAPATA	0990	PAN	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
ZAPATA	0991	PAN	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
ZAPATA	0992	PRI	PRD	PRD	MC/C	PRI	PRI
SAN MIGUEL JACALONES 1	0993	PAN	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SAN MIGUEL JACALONES 2	0994	PRI	PRD	PRI	PRI	PRI	PRI
TRES MARIAS Y NUEVA SAN MIGUEL	0995	PRI	PRD	PRD	MC/C	PRI	PRI
COVADONGA	0996	PRI	PRI	PRD	PRI	PRI	PRI
CULTURAS DE MEXICO	1017	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
CULTURAS DE MEXICO	1018	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
CULTURAS DE MEXICO	1019	PAN	PRD	PRD	PRI	PRI	MC/C
CULTURAS DE MEXICO	1020	PRI	PRI	PRI	PRI	PRI	PRI
CULTURAS DE MEXICO	1021	PAN	PRI	PRI	PRI	PRI	PRI
EJIDAL	1022	PRI	PRD	PRI	PRI	PRI	MC/C
EJIDAL	1023	PAN	PRD	PAN	PRI	PRI	MC/C
LA BOMBA	1024	PAN	PRD	PRI	PRI	PRI	MC/C
CASCO DE SAN JUAN	1025	PAN	PRD	PRI	PRI	PRI	MC/C



Fuente: Elaboración propia con datos revisados en la página del IEEM, partido ganador x sección.

A continuación se puntualizará el proceso de democratización que hemos notado en el Municipio de Chalco, en donde a través de este ejercicio de análisis, enunciaremos ciertas condiciones en las cuales el Partido Revolucionario Institucional ha prevalecido con una preferencia electoral, sin dejar de mencionar el hecho de que analizamos esta condición es cada una de las elecciones que se han llevado a cabo desde el año 2000,

debido a que anteriormente, identificábamos también dentro de las variantes del proceso de democratización, un efecto de *coleteo*, en el cual la influencia de partidos como el PAN y PRD en su actuar, colaboraron a que sus partidos en el ámbito local, mostraran cierta afinidad por los ciudadanos del municipio de Chalco.

Como ejemplo de ello, una de las características que mencionamos con referente a la participación de los ciudadanos en los procesos electorales y del proceso de democratización que notamos en el municipio de Chalco, es el efecto de *coleteo* que el partido el PAN, fueron el escenario perfecto para que tanto los ciudadanos del municipio, como los que emigraron a él, identificarán la figura del candidato presidencial *Vicente Fox*, como la verdadera opción de cambio, aunado a ello, un candidato perceptiblemente y carismático, en donde las tendencias del voto favorecían a aquel entonces candidato. Acción Nacional obtuvo el 42.52 % de votos emitidos, generando una coyuntura en donde por primera vez el PRI, perdía oficialmente una elección presidencial y lo vuelca como la segunda fuerza política. En Chalco comenzaban a notarse ciertas afinidades por este partido, la elección del 2000 fue la que posicionó al PAN con 22 secciones electorales ganadas de las 71 en el municipio, su presencia fue más notoria en colonias y zonas urbanas.

¿Por qué analizamos seis elecciones para ayuntamientos?, es menester del presente trabajo el poder puntualizar que desde ese año, para el municipio de Chalco comienza una gran transición de su crecimiento poblacional, la desbandada de residentes defechos, atrajo consigo ciertas afinidades político electorales, así como de una nueva percepción sociocultural, con esa condición, el PRI en Chalco debió notar que las afinidades políticas de los ciudadanos comenzaban a notar preferencias sobre otros partidos políticos, en notable la presencia del blanquiazul en zonas muy cercanas al centro del municipio, caso contrario en su elección del año 2003, en donde el PRD remonta y desestabiliza esa preferencia que se había presentado por el PAN, y demerita preferencia por el PRI en secciones electorales que en la elección pasada había conservado compitiendo con el PAN. (Véase tabla I.I)

**TABLA I.I**

**PARTIDO GANADOR POR BARRIOS Y COLONIAS RESTANTES EN EL MUNICIPIO DE CHALCO**

COMUNIDAD	SECCION	2000	2003	2006	2009	2012	2015
CENTRO	1026	PRI	PRD	PAN	PRI	PRI	PRI
BARRIO SAN SEBASTIAN	1027	PAN	PRD	PRI	PRI	PRI	MC/C
JARDINES DE CHALCO	1035	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
JARDINES DE CHALCO	1036	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
JARDINES DE CHALCO	1037	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
JARDINES DE CHALCO	1038	PRI	PRI	PRD	PRI	PRI	PRI
JARDINES DE CHALCO	1039	PAN	PRI	PRD	PRI	PRI	PRI
BARRIO SAN SEBASTIAN	1040	PAN	PRD	PRI	PRI	PRI	PRI
CENTRO	1041	PAN	PRD	PAN	PRI	PRI	MC/C
BARRIO LA CONCHITA	1042	PAN	PRD	PAN	PRI	PRI	PRI
BARRIO SAN ANTONIO	1043	PAN	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
TRES MARIAS Y NUEVA SAN MIGUEL	1053	PAN	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
TRES MARIAS Y NUEVA SAN MIGUEL	1054	PAN	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
TRES MARIAS Y NUEVA SAN MIGUEL	1055	PAN	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI



Fuente: Elaboración propia con datos revisados en la página del IEEM, partido ganador x sección

En la tabla I.I, podemos apreciar de igual forma el efecto por coleteo por el cual el municipio de Chalco, en las tres elecciones por las cuales consideramos, los partidos políticos homólogos en el rubro nacional, cobraron efecto de preferencia con el PAN y PRD, a diferencia de las elecciones a partir del 2009, en la que también asumimos que se debe a un efecto, sin olvidar que son tres elecciones seguidas las que gana el PRI en el municipio, esta genera una condición de preferencia en diversos aspectos que anteponen como un gobierno optimo, al mantenerlo dentro del ejercicio de gobierno, podemos aludir que la condición por la cual dentro de las colonias el PRI mantiene una preferencia electoral predominante, a reserva de que el 2009 su rival más cercano era el partido naranja, solo que este con más presencia en los pueblos del municipio, en donde la condicionante que antepone para poder describir este suceso, definitivamente es la preferencia por PRI en tres elecciones continuas.

**TABLA I.II**

**PARTIDO GANADOR POR POBLADOS EN EL MUNICIPIO DE CHALCO**

COMUNIDAD	SECCION	2000	2003	2006	2009	2012	2015
SAN MARCOS HUIXTOCO	1044	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SAN MARCOS HUIXTOCO	1045	PRI	PRD	PRI	MC/C	PRI	PRI
SAN MARCOS HUIXTOCO	1046	PRI	PRD	PRD	MC/C	PRI	PRD
SAN LUCAS AMALINALCO	1047	PRI	PRD	PRD	MC/C	PRI	PRI
SAN MARTIN CUAUTLALPAN	221	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SAN MARTIN CUAUTLALPAN	1049	PAN	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SAN MARTIN CUAUTLALPAN	1050	PRI	PRI	PRD	MC/C	PRI	PRI
SAN MARTIN CUAUTLALPAN	1051	PAN	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SAN MARTIN CUAUTLALPAN	1052	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SANTA MARIA HUEXOCULCO	1056	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SANTA MARIA HUEXOCULCO	1057	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SANTA MARIA HUEXOCULCO	1058	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SANTA MARIA HUEXOCULCO	1059	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SANTA MARIA HUEXOCULCO	1060	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SAN MARTIN XICO NUEVO	1062	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SAN MATEO HUITZILZINGO	1063	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
SAN MATEO HUITZILZINGO	1064	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
LA CANDELARIA TLAPALA	1065	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
MIRAFLORES	1066	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
MIRAFLORES	1067	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
MIRAFLORES	1068	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI
MIRAFLORES	1069	PRI	PRD	PRD	PRI	PRI	PRI



Fuente: Elaboración propia con datos revisados en la página del IEEM, partido ganador x sección

**TABLA I.III**

**PARTIDO GANADOR POR POBLADOS RESTANTES EN EL MUNICIPIO DE CHALCO**

COMUNIDAD	SECCION	2000	2003	2006	2009	2012	2015
SAN PABLO ATLAZALPAN	1070						
SAN PABLO ATLAZALPAN	1071						
SAN PABLO ATLAZALPAN	1072						
SAN PABLO ATLAZALPAN	1073						
SANTA CATARINA AYOTZINGO	1074						
SANTA CATARINA AYOTZINGO	1075						
SANTA CATARINA AYOTZINGO	1076						
SAN JUAN TEZOMPA (CAZERIO DE CORTEZ)	1077						
SAN JUAN TEZOMPA (CAZERIO DE CORTEZ)	1078			EMPATE PRD/PRI			
SAN JUAN TEZOMPA (CAZERIO DE CORTEZ)	1079						
CHIMALPA	1080						

PRI
PAN
PRD
MC/C

Fuente: Elaboración propia con datos revisados en la página del IEEM, partido ganador x sección

En este ejercicio de análisis, el año 2000 fue un gran año para el crecimiento de las partidos políticos y de la medición de su competitividad. El partido del sol azteca también creo condiciones que devenían del ejercicio de sus actores políticos más emblemáticos, era tal la figura de la democracia, que este año permitió a la vez elegir a *Andrés Manuel López Obrador* como jefe de gobierno, esta condición generó un escenario de tal magnitud, que la izquierda mexicana adoptó una cara paternalista a través de este actor, ampliando la cobertura de programas sociales a los sectores más vulnerables, segundos pisos en construcción y un representante de su gobierno netamente con facha sencilla, que ayudaría al crecimiento de su instituto en el ámbito municipal, en donde nuevamente enfatizamos, fue de gran influencia en el municipio de Chalco.

Como pudimos observar en las tablas anteriores del análisis por sección electoral, el PRD en el año 2000 no causó gran afinidad dentro del espacio municipal, ganando

solo 4 secciones electorales, pero fue que para el 2003, una vez los ciudadanos vieron los primeros resultados de la gestión al frente del Distrito Federal, el partido de la Revolución Democrática sembró grandes expectativas para sus candidatos en el ámbito municipal, generando una gran afinidad ganando tanto los poblados del municipio, como las colonias y sus zonas céntricas. *Jaime Espejel Lazcano* fue el contrincante de la izquierda y la persona que determinó un cambio de gobierno en el municipio de Chalco, una condición que pareciera se comenzaba por amoldar en los escenarios de la participación de sus ciudadanos, porque esta elección, la pierde el candidato del PRI, Francisco Osorno Soberon en una segunda vuelta, es decir en una elección extraordinaria.

Esta condición puede llevarnos a ensamblar variables perceptibles en donde dicho acontecimiento, lo definiremos como un ejercicio de resistencia por los ciudadanos que aun mantenían una afinidad con el PRI, anteponiendo dos escenarios que nos llevarían a analizar por qué perdió y por qué esa resistencia. El primero; porque Chalco ya con anterioridad había elegido a una mujer (1997 - 2000), que socialmente fue aceptada por su participación al frente del gobierno, *Martha Patricia Rivera* pudo generar un aliento extra en el que todos los candidatos anteriores habían sido hombres, y la parte negativa, la mala actuación de *Eulalio Esparza Nieto* ante la ciudadanía y su condición de prófugo por desfalcar las arcas del Ayuntamiento. Es así como experimento la ciudadanía del municipio, los cambios en la vida democrática, hasta remontarnos a la elección del 2006, como una prueba para el PRD para demostrar que tenía más que el ánimo de gobernar, cierta afinidad como institución y la calidad de poder igualar o asemejar a su referente mediato, que en tan singular cercanía con el municipio, el distrito federal parecía ir en avance y que colectivamente también fue era aceptado por los ciudadanos que eran beneficiado con algún tipo de incentivo a apremiante, originado de los programas de gobierno que este impulsó.

Este referente al proceso del 2006, impulsa al PRD como una fuerza política en el municipio de Chalco con muchas expectativas, ya que en Chalco gana 56 secciones electorales contra 10 del PRI y 4 del PAN, aun con la condición de que la gubernatura se había ganado en la entidad mexiquense para el año 2005, *Vicente Alberto Onofre*

Vázquez su candidato para ese entonces, de origen humilde y con arraigo en el municipio, hace decaer la votación de su partido dándole la oportunidad de compartir el poder político al PRI, en el que observamos para la elección del 2009, una baja considerable en su votación y en donde el PRI aventaja considerablemente a pesar de que su votación baja para el 2006, nunca perdió su condición estable de preferencia electoral que osciló entre los 20 y 23 mil votos y llegar a aumentar considerablemente cerca de los 10 mil votos más para el 2012.

**TABLA II**  
**NIVELES DE VOTACIÓN EN CHALCO**  
**(2000, 2003, 2006, 2009, 2012, 2015)**

PARTIDO	CHALCO 2000	CHALCO 2003	CHALCO 2006	CHALCO 2009	CHALCO 2012	CHALCO 2015
PAN	18,638	1,565 ↓	10,404 ↑	5,052 ↓	12,431 ↑	5,383 ↓
PRI	21,352	22,352 ↑	20,653 ↓	32,712 ↑	39,318 ↑	32,655 ↓
PRD	13,828	27,670 ↑	25,815 ↓	10,312 ↓	23,870 ↑	19,783 ↓
CONVERGENCIA/ MC	461	346 ↓	2,337 ↑	25,835 ↑	19,561 ↓	14,318 ↓
MORENA	PARTIDOS DE RECIENTE CREACIÓN					7,281
PES						6,759

Fuente: Elaboración propia con datos revisados en la página del IEEM y PREP 2015.

Para resumir la importancia en la que se hizo la contextualización de la democratización en el municipio de Chalco, enumeramos tres factores que tienen que ver con la alternancia generada en dos trienios distinto al PRI, el primero de ellos fue el poder relacionar efectos de facto o lo que se conoce como coleteo, con aspectos cruciales que desarrollaron la condición de los que fueron candidatos a presidentes municipales en los años señalados, tomando como punto de partida, el año 2000, como

un parteaguas a nivel nacional que originó distintas coyunturas en el ámbito municipal, seguido de una alta influencia con el actuar y las acciones perceptibles en el distrito federal que llevo al PRD posicionarse en el municipio y a mantenerse durante dichos trienios, no obstante a esta apreciación, la segunda condición en la que también observamos fracturas al interior de los partidos de izquierda, habrá que recordar que siendo presidente municipal Onofre Vázquez, este hizo pública la desbandada al partido naranja, quebrantando la posibilidad de acuerdos que habrían podido conservar en el poder al PRD un trienio más, esta característica se vuelve a repetir en el proceso reciente, en donde su participación al frente de Encuentro Social (PES), lo pone como el mal que quebranta las izquierdas en Chalco, pero generando una expectativa de aceptación quizás más adelante ya que logra restarles un promedio de 7 mil votos, al sol que lo hizo alcalde.

Por otro lado, la presencia del PRI consideramos se mantiene estable en nivel de votación, porque observamos que sus declives no son mayores de 7mil votos, en 2009 existe un realineamiento sobre la preferencia por votar por el PRI, quizás también por el actuar y el efecto que aún sigue dotando la imagen y percepción de Enrique Peña Nieto y en donde estos síntomas y variables definen que los gobiernos del Municipio de Chalco, con afinidad priista, se han vuelto a considerar efectivos y con un buen desempeño al lograr nuevamente triunfos electorales ante sus sociedades. El PRI se mantiene como la primera opción, a pesar de su condición que observamos en la tabla II con respecto a su votación, la cual se vio en declive. Dentro de esta percepción, analizamos seis elecciones para ayuntamientos, en las cuales en un periodo de tres trienios, observamos efectos que pudieron desmembrar al PRI como primer fuerza, pero este sigue manteniéndose después de tres elecciones recientes dentro de la percepción del ciudadano, como un partido que conserva una dinámica que genera una repetición en el nivel de votación con el que recupera el municipio, y teniendo como resultado de estas seis elecciones solo dos momentos de declive electoral para el Revolucionario Institucional, a diferencia de las demás fuerzas políticas que muestran en el análisis electoral, declives hasta en tres elecciones para ayuntamientos.

## **II.II El PRI del 2009, un buen auguro a su desempeño**

Después de obtener el triunfo en los comicios y derrotar al PRD, agregaremos una mirada de lo que fue rescatable en el periodo de gestión 2009 -2012, con la cual, podemos enfocarnos desde una perspectiva institucional, al poder participar directamente en la conformación de gobierno desde un organismo descentralizado de la administración pública.

A la par del año 2009, se conjugaban acciones que desde el ejecutivo estatal del Estado de México, originaban acuerdos y compromisos firmados ante la ciudadanía de los municipios que comprenden esta entidad, y que causaban una serie de efectos de tal credibilidad, que no fue para menos que estos hechos fueran una línea directa para las campañas en los procesos electorales para renovar ayuntamientos en el año estudiado. Chalco se mantenía latente en la participación de los que fueron sus candidatos y tras una mirada en la que se habían generado condiciones para la alternancia, una de ellas caracteriza lo siguiente: "la alternancia a nivel municipal en el conjunto teórico está determinada por variables políticas: número efectivo de partidos, años al frente al gobierno municipal y fortaleza del partido en el poder"<sup>28</sup>

Con esta premisa, generamos un punto de conexión teórica, en donde la percepción de los ciudadanos para con los partidos políticos, puede generar condiciones de afinidad o de aceptación, principalmente porque estos puedan identificarse con un buen desempeño al frente de la administración pública municipal y por la presencia de pocas fuerzas políticas que ostenten el poder, eso causa en los ciudadanos, la capacidad de conocer gobiernos, dejándolos gobernar.

A partir de este momento, identificaremos algunos aspectos que desarrollaremos como conceptos que enarbolaron la identificación de un óptimo desempeño de gobierno para ese año, sin olvidar que algunas de estas características son esenciales para la percepción del proceso de democratización dentro del municipio de Chalco, el cual permitió que se desarrollarán condiciones que más adelante explicaremos que son el

---

<sup>28</sup> ARMENTA Corona, Gabriel. **"Los efectos de la alternancia en el poder municipal del Estado de México 1996 - 2006"** en apuntes electorales del IEEM. Año II .2006. pág. 55

punto de partida del porqué los ciudadanos decidieron u optaron por la preferencia en este instituto político como lo era el Partido Revolucionario Institucional.

Efectivamente una de las fortalezas del Revolucionario Institucional, que dan pie a nuestra premisa sobre la aceptación o preferencia por sus gobierno, Juan Manuel Carbajal Hernández, era considerado el mejor candidato que podía tener el Revolucionario Institucional en Chalco, con afinidad con los grupos o las élites municipales y con experiencia en el partido, tras ser secretario general y presidente del comité municipal de este instituto, además de regidor y coordinador de campaña en Chalco del entonces candidato a gobernador Enrique Peña, se vaticinaba un triunfo contundente en los próximos comicios por la división de las izquierdas a pesar de ir en coalición y el desgaste del perfil de los otros candidatos, sin olvidar que este actor político, le ha pesado su condición y su origen sindicalista, tras abordar la vía pública con cuantía de comerciantes informales, que hacían de este su origen negativo; hijo de expresidente municipal y diputado local con un buen arraigo en el municipio y hermano ex diputado federal, el apellido Carbajal era bien sonado para la elección del 2009, sin olvidar que el efecto primordial también posicionaba a este partido político, por los resultados obtenidos por su homologo a nivel estatal.

El PRI, era considerado el partido que nunca perdía en Chalco, tantos años en el poder ostentaron las primeras percepciones de afinidad con otros partidos políticos que encausamos para el año 2009, y que para el presente estudio, el año 2000 fue la connotación de los primeros signos de alternancia en el municipio, además de la participación de pocas fuerzas políticas que consolidaban dicho escenario. Fueron 111 compromisos los que se suscribieron ante notario público en diferentes rubros para las comunidades de Chalco, desde desarrollo social, salud, educación, asentamientos humanos, recuperación de espacios públicos, ecología, fomento al deporte, cultura, sector campesino, agropecuario y asistencia social en una nota electrónica del periódico adelante del 17 de junio del 2009, el candidato habría de cumplir con la palabra

empeñada.<sup>29</sup> Con esta aseveración, que muestra la firma de los compromisos del gobernador, daba pauta a generar un clímax en la opinión pública, ya que si el partido a nivel estatal se encontraba dando resultados palpables en conjunto con un candidato carismático que preponderaría una estrategia alterna para el partido a nivel local.

Asimilando los procesos político electoral, identificamos como un modelo evaluador, el plan de desarrollo municipal, el cual contempló la periodicidad para la elaboración del mismo el 18 de diciembre del 2009, en el que se contemplan los pilares para la coordinación administrativa, así como para el destino de los recursos erogados para las distintas áreas de la administración pública municipal. Una connotación importante percibida dentro de este periodo de gestión y manifestada en un documento electrónico, en donde a texto dice: "en el primer año de ejercicio municipal, de los 111 compromisos que se adquirieron ante notario público, especifica la obtención del recursos con un avanece del 42 %"<sup>30</sup>. Esta condición, fue una réplica para la acción municipal, la firma de compromisos a la par de los resultados de su gobernador a cuatro años de su mandato al frente de la administración estatal, lógicamente era una imagen que prediseñada aceptación por parte de los ciudadanos de las 125 entidades mexiquenses.

Una vez comenzado el gobierno municipal resultante del incremento de la votación para ese año, comparado con años anteriores, el PRI se vio empoderado y la confianza que los ciudadanos habían depositado en él, se mantenía latente después de tener dos administraciones perredistas que colapsaron y cayeron en el descontento y fracturaron el efecto que había provocado para ese entonces en el Distrito Federal, esto podemos confirmarlo con la perdida de votación para ese año, cerca de diez mil votos como ya lo habíamos analizado, eso significa desde nuestra opinión, la pérdida de credibilidad ante la ciudadanía, ya que la votación obtenida con la que gana el municipio la primera, de

---

<sup>29</sup> Periódico Adelante [fecha de consulta 12 de mayo 2015] artículo disponible en: [https://www.google.com.mx/?qfe\\_rd=cr&ei=kaGRVaPEN4OO8QfEYDoDA#q=compromisos+de+juan+m+anuel+carbajal+hernandez+ante+notario+publico](https://www.google.com.mx/?qfe_rd=cr&ei=kaGRVaPEN4OO8QfEYDoDA#q=compromisos+de+juan+m+anuel+carbajal+hernandez+ante+notario+publico)

<sup>30</sup> Periódico Adelante [fecha de consulta 12 de mayo 2015] artículo disponible en: [https://www.google.com.mx/?qfe\\_rd=cr&ei=kaGRVaPEN4OO8QfEYDoDA#q=compromisos+de+juan+m+anuel+carbajal+hernandez+ante+notario+publico](https://www.google.com.mx/?qfe_rd=cr&ei=kaGRVaPEN4OO8QfEYDoDA#q=compromisos+de+juan+m+anuel+carbajal+hernandez+ante+notario+publico)

haber sido un gobierno aceptado y que hubiese generado condiciones de buen desempeño, hubiera perdurado en el ejercicio de poder y de responsabilidad al frente de la administración pública municipal.

Es esto un ejemplo de que las condiciones propicias para el PRI, se originaron desde la trinchera de las demás fuerzas políticas, y es en donde la revisión institucional nos permite antepone una información que se encuentra disponible en la cámara de diputados y en el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM), el cual forma parte importante y medular dentro de la evaluación de los sistemas municipales, es ahí donde también se contempla la utilización de estándares o indicadores mínimos para la acción administrativa y gubernamental, calificando el óptimo desempeño de las entidades municipales.

Dentro de esta percepción, el OSFEM contempla dentro de su apartado en el Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN), por lo menos 85 indicadores para actos de fiscalización periódica y 142 para el cumplimiento del SEGEMUN, que se derivan en áreas de prioridad o segmentos como cultura, seguridad, deporte, asistencia social, asistencia alimentaria, servicios públicos y atención de demandas ciudadanas. Estas características son perceptibles dentro de un lapso en que la administración pública del 2009, evaluaba y hacia una revisión de los ejercicios gubernamentales pasados en donde enunciaremos desde nuestra perspectiva los más importantes y que son medibles ante los ciudadanos, argumentando que cada uno de ellos, son desde nuestra perspectiva los más palpables ante los ciudadanos, y que podemos encontrar una diferencia del ejercicio de estos indicadores con respecto a las dos administraciones municipales que fueron gobernadas por el PRD, y que ejemplificamos en un ejercicio de semaforización que nos muestra en verde, si fue óptimo, amarillo insuficiente y rojo si no hubo acción con respecto a la prestación de este servicio.

ÓPTIMO
INSUFICIENTE
NULO

**TABLA III**  
**PRINCIPALES INDICADORES DEL OSFEM**  
**(SEMAFORIZACIÓN)**

INDICADOR	2006	2009	2010	2011	2012
CANALIZACIÓN DE RECURSOS PARA OBRA PÚBLICA	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	NULO	ÓPTIMO	ÓPTIMO
CANALIZACIÓN DE PARTICIPACIONES DESTINADAS AL DIF	INSUFICIENTE	ÓPTIMO	ÓPTIMO	ÓPTIMO	ÓPTIMO
TRANSPARENCIA EN EL ÁMBITO MUNICIPAL	INSUFICIENTE	ÓPTIMO	NULO	ÓPTIMO	NULO
ATENCIÓN A CONCILIACIONES	ÓPTIMO	ÓPTIMO	ÓPTIMO	NULO	ÓPTIMO
ALUMBRADO PÚBLICO	INSUFICIENTE	ÓPTIMO	NULO	ÓPTIMO	ÓPTIMO
VIVIENDAS CON CALLES PAVIMENTADAS	NULO	NULO	NULO	NULO	NULO
VIVIENDAS CON SERVICIO DE RECOLECCIÓN DE BASURA	INSUFICIENTE	ÓPTIMO	ÓPTIMO	ÓPTIMO	ÓPTIMO
FORTAMUN PARTIDA PARA SEGURIDAD PÚBLICA	SIN INFO	ÓPTIMO	ÓPTIMO	NULO	SIN INFO

Fuente: Elaboración propia con datos revisados del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México OSFEM, en los resúmenes de resultados de fiscalización y cuenta pública para los municipios, Chalco 2010 [fecha de consulta 2 de junio 2015] disponible en: [http://www.osfem.gob.mx/03\\_Transparencia/CtaPub/HomeCtaPub.html](http://www.osfem.gob.mx/03_Transparencia/CtaPub/HomeCtaPub.html)

Con esta apreciación que enfocamos en indicadores que califica el OSFEM, genera la pauta para acercar herramienta necesaria como medio de información en la cual podemos ponderar algunos criterios en los que explicaremos como es su composición, en la revisión de los resultados de fiscalización y de la cuenta pública, existe la información por rubros:

- 1.- de ayuntamientos
- 2.- de organismos descentralizados
- 3.- de las participaciones del DIF
- 4.- de las partidas para el deporte (INCUFIDE)
- 5.- de revisión de programas.

Institucionalmente, podemos ver una calificación crítica en el indicador de viviendas con calles pavimentadas, Chalco aun cuenta son comunidades con alto nivel de marginalidad, entre estas características que nos menciona el Consejo de Investigación y Evaluación de la política social, en un estudio sobre la marginalidad, el municipio se encuentra en una variación de entre -1 y -9 con respecto a algunos otros indicadores, como por ejemplo, viviendas sin drenaje, sin energía eléctrica, sin agua entubada y con población analfabeta, por lo menos ese rango de variación que se mide en porcentaje, había disminuido hasta el 2005.

Es importante mencionar que dentro de esos indicadores que contextualizamos en la tabla III, agrupamos otra serie de indicadores que pueden ser afines al indicador principal, por ejemplo, en los indicadores que se originan o se destinan para el DIF, homologamos la atención de adultos mayores y cobertura de salud en ese indicador, ya que el OSFEM en sus memorias de los resultados de los programas, elabora un resumen general que nos lleva a descubrir que en años pasados como el 2005, no se cuenta con la información del indicador planteado, pero si se encuentra un referente que tiene que ver con la misma línea temática de atención y de revisión al DIF específicamente.

En obra pública el OSFEM nos resume que en el periodo de Vicente Onofre, segundo gobierno de oposición, se reportó para el 2009, 133 obras con recurso erogado \$82, 955,445.81, pero en la evaluación de transparencia y en el informe de recomendaciones, por lo menos el ente regulador dicta un proceso resarcitorio por \$40, 000,000 en obra inconclusa y sin carácter de origen, es decir que aún se tiene que comprobar la salida del gasto y en que obras específicamente se asignaron. En el periodo de Juan Manuel Carbajal, 418 obras para 2012 y 114 obras para el 2013, que ya tenían asignación de recurso o etiqueta presupuestal. En este periodo del 2009 – 2012 una obra que realmente impacto y se llevó el sello de Carbajal, fue la restitución de drenaje nuevo y repavimentación de la calle Tezcatlipoca, en las colonias Culturas de México y Jardines de Chalco, que por años habían tenido ese carácterístico por ser consideradas colonias marginadas e incluso, eran ofertadas políticamente como una promesa de campaña por varios años.

Otras obras perceptibles que nos hablan de buen desempeño en el municipio de Chalco, son las construcciones de las infraestructuras urbanas de las delegaciones municipales en barrio la Conchita, barrio San Sebastián, Col. Tres Marías, Col. Jacalones I, poblado de Miraflores también hasta hoy perceptibles.

La asignación de recurso para la rehabilitación de centros de desarrollo comunitario (CDC'S), empleo temporal, constitución de Consejos Ciudadanos para la revisión y cumplimiento de obra de pavimentación (COCICOVI). Alumbrado público, banquetas y guarniciones, la rehabilitación del deportivo solidaridad, también hoy perceptibles ante la ciudadanía chalquenses.

También se encuentra la acción atinada de la concesión del servicio público de recolección de basura, que coincide con el indicador plasmado en la tabla III, que hasta la fecha el OSFEM sigue calificando como optimo al percibir que un buen número de ciudadanos, desechan y reciben un servicio eficiente en la recolección de basura, con unidades presentables y con la posibilidad del acuerdo político con los representantes de organizaciones de burreros y carretas que también prestan el servicio en el municipio de manera organizada. También dentro las acciones que como mínimo debe cubrir administrativamente según el OSFEM, la capacidad de brindar seguridad a los

ciudadanos es un tema primordial para los albores de la relación estado sociedad, en ese indicador, por ejemplo la atención a conciliaciones, nos llevaría a determinar que el gobierno se percata y brinda atención para focalizar un problema de índole jurídico, no permitiendo que pasen a un proceso mayor y estableciendo un criterio de orden para que las diferencias entre los ciudadanos tengan una posibilidad de acuerdo mutuo.

Podemos resumir este apartado del ensayo, en que las acciones encaminadas por el entonces candidato, que pertenecía al partido que se encontraba en un punto de clímax con respecto a la preferencia de los ciudadanos en el ámbito estatal, asemejaban las condiciones idóneas para generar una empatía con respecto al desarrollo del gobierno municipal. El año 2009 fue el comienzo para que la preferencia sobre los gobiernos de origen priista retomaran el camino al frente de la administración local, después de analizar electoralmente los resultados, asumimos la posición de preferencia por parte de los ciudadano del municipio, con el declive del partido que gobernó por dos trienios consecutivos, y en con la ejemplificación de algunos indicadores institucionales como los del OSFEM, identificamos acciones en las cuales con tan solo un periodo de gobierno es decir el 2006, hubo nulidad en la atención de algunos servicios o fue insuficiente el cumplimiento de la cobertura para con la sociedad, sin obviar que los resultados entre una administración y otra,, pudieron tener diferencias al cambio de gobierno, es decir, que para el 2009 la cobertura de servicios pudiera ser insuficiente para el PRI, debido que retomaba después de seis años la acción administrativa del municipio.

Desde otro punto de vista, las acciones de los ayuntamientos pueden solo catalogarse como acciones mediatas, ya que dar continuidad a los programas y servicios, puede ser un factor detonante ante los ciudadanos que confiaron en un instituto al frente de su gobierno, el PRI no es simplemente el mejor o que excelentemente da paso a estas condiciones, es una percepción que se ratifica en el voto hacia sus institutos políticos, y que son razón de ser de este análisis, en el cual observamos que el municipio de adaptaba a ciertas condicionantes de cambios políticos con fuertes olas de impacto, en los que sus institutos político con referentes a nivel nacional o estatal, daban herramientas a sus partido en el ámbito municipal para generar estrategias que le

llegarán al ciudadano, que lo mostraran abierto al cambio frente a sus decisiones, esto quiere decir, que el proceso de democratización que analizamos en el municipio de Chalco, ha tenido estas y otras características que han determinado la elección de sus gobernantes, desde la visualización de sus candidatos, de su organización, y de la posible continuidad que pudiesen darle después de dos administraciones que desde nuestro punto de vista, solo originaron la desilusión amarilla.

Es perceptible saber que este ensayo es el resultado de una percepción social y de un campo de trabajo que no pierde vigencia, por ejemplo, el 2009 debió ser el punto de partida para que el PRI se mantuviera en el poder, al posicionarse para el siguiente proceso electoral a un candidato que había perdido en una elección ante el PRD, ¿que origina esta aseveración?, le llamaremos aceptación, preferencia y un buen u óptimo desempeño gubernamental, ya que la ciudadanía confió en un candidato perdedor para mantener las acciones del partido a través del gobierno vigentes.

Así el 2012 comienza con el pie derecho, de nueva cuenta con efecto político a nivel nacional, que vuelve a llamarse efecto Peña, y que incrementa incluso el nivel de votación para el caso de Chalco, es en este periodo una percepción en la información de la cuenta pública y el uso de la tecnología para informar, que el gobierno municipal con su nuevo candidato hace la tarea y se mantiene perceptible ante la ciudadanía, por ejemplo, con un equivalente a 205 obras con una inversión de 312 millones, 813 mil pesos, 50 acciones sociales con un rubro de 14 millones 129 mil pesos, con aproximadamente 13,021 luminarias tipo led con una inversión aproximada de 20 millones 800 mil pesos, 1,576 placas de identificación policial, 46 patrullas con una inversión aproximada de 20 millones 800 mil pesos, 32,037 domicilios con alarma vecinal, 75 postes con 300 cámaras de video vigilancia con una inversión aproximada de 29 millones 200 mil pesos, con 8 obras del Fondo para la Infraestructura social municipal (FISM), con 6 obras del programa Fondo de Pavimentación, Espacios Deportivos, Alumbrado Público y Rehabilitación de Infraestructura Educativa para municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal (FOPAEDAPIE), la modernización del cuadro principal de la cabecera, una alberca polivalente y aproximadamente 30 km de calles pavimentadas, esta es la cara de la nueva forma de comunicar acciones que tenga

mediatas formas de aceptación por parte de los ciudadanos, esta es la cara de la administración pública municipal del Chalco, expresada en su página con acceso a la información y que desde cierta óptica, el acercamiento de un gobierno electrónico, podría involucrar aún más a los ciudadanos.

Chalco sufre un cambio constante en la forma de concebir a sus gobiernos, se enfrenta a retos en donde la información puede llegar mucho más rápido a través de un monitor, que del simple mensaje tradicional de entrega de resultados de los actores al frente del gobierno, Francisco Osorno Soberon, dejó en el olvido la elección que dio póstuma presencia a partidos distintos al PRI en el gobierno, y hoy otorga un sentido de continuidad, con estas acciones que son visibles en el entorno del municipio y que con este concepto, de la nueva gestión pública y de las prácticas del buen gobierno haremos nuestros comentarios finales.

*“Cuando un gobierno dura mucho tiempo se descompone poco a poco y sin notarlo”*

**Montesquieu**

### Capítulo III

#### La nueva usanza en los gobiernos municipales: nueva gestión pública y Governance

En el transcurso del presente ensayo, se ha enfatizado en algunas consideraciones que enmarcan una percepción ciudadana e institucional del desempeño gubernamental del municipio de Chalco, llevándonos al análisis de su proceso de democratización y factores que han originado que los gobiernos municipales, tengan una percepción y consideración por aceptar su origen partidista, definiéndolos como gobiernos óptimos, o con una buena respuesta por parte de los ciudadanos, sin olvidar que el resultado de ello se ve reflejado en la votación electoral que ha mantenido a los gobiernos de origen priista, en un status favorable.

Son estas y otras consideraciones lo que nos lleva a profundizar el final de este capítulo, sobre un referente teórico más que enlaza la buena actividad de los gobiernos municipales, en donde la gestión pública y el Governance, coadyuvan en el desarrollo político y social de las actividades de los entes gubernamentales, y en donde se han analizado grandes cambios en la actividad gubernamental a través del desarrollo de ellos, por ejemplo en un documento de *Jesús Sosa López (2012)* que engloba a los gobiernos locales y la vida institucional de ellos al frente de la administración pública en el ámbito local, primero delimita territorialmente todas y cada una de las acciones que los gobiernos locales o municipales desde nuestra percepción, se han desarrollado tras diversos procesos electorales, que se vinculan directamente con el proceso de democratización en el Municipio de Chalco, es decir, que se amoldan a las consideraciones que trae consigo la gobernabilidad, no dejando a lado conceptos tan preciso como los de participación ciudadana, mejora de la gestión, desarrollo político y eficiencia y eficacia en todas las esferas de índole administrativa dentro de los gobiernos.

Esto nos lleva a profundizar en estos dos aspectos primordiales, en los que vemos resultados palpables por la ciudadanía, al generar cambios sociales y mantener sus presencia en la urnas, con una condicionante que no podemos olvidar, la presencia de

otras fuerzas políticas que han aumentado su actividad política, y que con la influencia de actores o acciones de índoles nacional o estatal, han preponderado su crecimiento electoral y sobre todo, tener la oportunidad de generar victorias ante un partido netamente aceptado por los ciudadanos del municipio de Chalco.

La gestión pública y el Governance o nueva gobernanza, mantiene unidad características que desarrollan a los municipios institucionalmente, con la ayuda de indicadores que a través de otros entes gubernamentales o instituciones que revisan la calidad y eficacia en ellos, ponderan criterios de evaluación que el ciudadano debe conocer y trabajar conjuntamente con ellos. Ambos conceptos dirigen desde nuestro punto de vista, acciones que netamente deben ser revisadas, evaluadas y llevadas a cabo por los gobiernos administrativamente, esto dota del carácter institucional al presente trabajo, por otro lado, las actividades al exterior no deben ser reducidas solamente a la solución de problemas de índole público, sino por el contrario, en la construcción de gobiernos con un óptimo desempeño gubernamental, es inevitable la percepción social y la opinión pública, que justifica la dirección de gobiernos más comprometidos y con un alto énfasis en la revisión de los ciudadanos que les han brindado confianza.

Actualmente hemos desarrollado el presente ensayo, dentro de momentos en los cuales el PRI mantiene estos criterios de orden, debido a que la población vota por ellos, y medularmente, su acción se vislumbra con acciones de impacto que son la que percibe netamente el ciudadano y que son las que debieran politizarse, si no por el contrario, enmarcar el desarrollo de políticas más ciudadana con un basamento legal necesario, la coordinación de las distintas representaciones y expresiones gubernamentales, generará otra perspectiva en la que el ciudadano abra paso a la elección de distintas corrientes en el gobierno.

### III.I Gestión pública y Governance

Cuando se habla de gestión pública desde una opinión institucional como la de Carlos de la Cruz, (2004), doctor en Ciencia Política por la Universidad de Barcelona, los estudiosos en la materia relacionamos la evolución que han tenido las entidades gubernamentales, a través de acciones administrativas y políticas que generan un panorama de resultados en este rubro, el de la materia gubernamental.

La liga de este concepto , tiene la peculiaridad de aportar un sentido o un enfoque que se encuentra palpable en escenarios como el percibido en el municipio de Chalco, esa clásica costumbre en la que los gobiernos municipales, como se ha observado, han sufrido un proceso en el que la vida en el régimen democrático se adapta a diversas situaciones que hemos venido contextualizando, pero que en un fin común, se mezclan perfectamente con las condiciones que un gobierno debe prestar a sus ciudadanos.

Este molde de la gestión pública, es el resultado de la evolución los procesos dentro de la administración pública, el autor que más aseveraciones nos explica para poder entender este nuevo papel del gobierno, tal y como es, nos lleva a finalizar algunos comentarios desde su metodología, para *José Juan Sánchez González*, "la gestión pública se orienta a la acción y a la solución creativa de los problemas dentro de la administración pública", sin entrar a detalles y sin considerar que hay largo entendimiento entre las formas y los preceptos de la gestión como carácter evolucionado de los gobiernos frente un sistema tradicional de la administración pública, nos lleva a los estudiosos de la ciencia política, a mejorar las cuestiones de enfoque y temas coloquiales con nuevas vertientes y modelos de adaptación, que nos acerquen a generar respuestas más tangibles y modestas, para que el interés ciudadano puede tener un efecto colectivo en el que su modo de participación, proponga nuevas estrategias por los órganos de gobierno y estos puedan mejorar sus prácticas de captación de ciudadanos con un perfil que les pueda ayudar a mejorar en los resultados de la acción gubernamental.

Estas percepciones las encontramos dentro de un periodo en el que hemos visualizado con una madurez democrática, ya que la participación de otras expresiones

políticas al frente del gobierno, generan moldes en los que los ciudadanos pueden tener una perspectiva más para elegir a sus gobernantes, por ejemplo, la democracia en palabras de Miguel Ángel Sánchez Ramos, catedrático de la Universidad Autónoma del Estado de México Campus Amecameca, menciona que se enfrenta a paradigmas en los que la ciudadanía otorga una serie de adjetivos o los percibe, apuntalándolos como los anclajes que desvían la acertada comunicación en los escenarios democráticos y se ofrecen desde la perspectiva de la participación social y desde la participación electoral.

Por ello, decidimos enunciar la concepción de los distintos modos de participación para este apartado, ya que su concepción también es el resultado de la aproximación de la gestión pública, de las tendencias a generar un medio por los cuales las administraciones públicas locales, sean parte del fortalecimiento entre el Estado y sus niveles de gobierno.

*Roberto Paulo Mota* en sus aseveraciones sobre temas de coyuntura en Gestión Pública, nos enuncia 8 asuntos en los cuales podemos identificar una tendencia de solución por parte del gobierno, y una clara respuesta de lo que los ciudadanos esperan del ejercicio gubernamental para considerarlos con alto desempeño:

1.-Demandas por formas más democráticas y participativas de gestión pública. Entenderemos este precepto, como una condición fundamental en la que el ciudadano frente a gobiernos que nos generen dichas condiciones, incluso desde que pueden ser concebidos como futuros gobiernos, quede ostentada la intención de erradicarlos y otorgarles pagos nulos de participación.

2.- Nuevas expectativas sobre un desempeño más eficiente y eficaz de la administración pública. ¿Cuáles son esas formas de desempeño?, ¿se resumen solo en la participación de los ciudadanos y la satisfacción de servicios básicos?, estas nuevas adaptaciones deben considerar todos y cada uno de los aspectos que caracterizan tanto a las instituciones, como a los que luchan por el poder político, los partidos.

3.- Demandas por más y mejores servicios públicos por parte del gobierno. Los servicios públicos son necesarios en la satisfacción social de los ciudadanos, es común que unos exijan mayor prestación de ellos, mayor cobertura, mayor eficacia y eficiencia en su condición pública, así como igualdad de condición para todos los ciudadanos.

4.- Aceptación de un nuevo papel del estado con redimensionamiento de sus funciones y aparatos administrativos. Nuevamente la cobertura de cualquier servicio gubernamental, exige la presencia y la participación del ciudadano, desde la concepción hasta el desarrollo de las mismas.

5.- Esta consideración la resumiremos en gestión pública comunitaria. Podremos concebirla con un mecanismo que permita el involucramiento de todos los ciudadanos en la mejora de entidades gubernamentales.

6.- Mayor politización de los funcionarios. Estos pertenecen a una red o a una elite especial en la esfera gubernamental, ellos son los que deben dotarla de un carácter profesional

7.- Ética en los asuntos públicos. Un detonante que permite ponderar las acciones de los representantes de gobierno, para otorgarles en su acción un adjetivo positivo o negativo con respecto a la honestidad, imparcialidad y solución de los problemas colectivos.

8.-Demandas de mayor transparencia y responsabilidad pública de autoridades gubernamentales. La rendición de cuentas forma parte de la concepción del buen gobierno, estas prácticas deben predominar el escenario democrático, porque son las que consolidan el actuar y la relación gobierno –ciudadano.

La consideración de la gestión pública compete en un sentido de origen a las entidades gubernamentales, quienes con el factor del ciudadano como ente perceptible, ellos deben originar cambios no solo a partir de la demanda ciudadana, razón por la cual la gestión formula que sus resultados son el conjunto de todas estas aseveraciones teóricas, el punto medular es la revisión de ver como hacen los gobiernos para resolver tales demandas y como enlazan la participación del ciudadano.

La gestión pública se contextualiza desde nuestra perspectiva, en un esquema de evolución como lo menciona José Juan Sánchez González (2002), en sus estudios sobre la gestión pública, la cual a la par de una nueva adaptación de la vida no solo administrativa de los gobiernos, continua ponderando que la percepción y el origen de

los resultados gubernamentales y su preferencia sobre ellos, se encuentra indiscutiblemente en las formas en las que participa el ciudadano, es por tal motivo, que proponemos se vislumbren dentro de este apartado, los diferentes enfoques que contempla la participación ciudadana, la cual es una herramienta necesaria y justa, por la cual la preferencia de los ciudadanos hacia un gobierno, pueda ser considerada recíprocamente, es decir, que si el ciudadano participa y el gobierno entiende como es este modo de participación se puede mejorar la calidad de los gobiernos para crear condiciones de desempeño gubernamental basado en posibles políticas ciudadanas, las cuales crearán esta condición de ser, si una propuesta ciudadana es contemplada, revisada y sobre todo genera un impacto dentro de la actividades del ente gubernamental, asumimos que desarrollara perspectivas de preferencia y de sintonía con las búsqueda de soluciones a los problemas de índole público.

La ciudadanía del municipio de Chalco se ha caracterizado desde nuestra perspectiva, como una sociedad activa mediante las acciones de gobierno que alcanza a percibir, es decir que la actuación del gobierno local se traslada en lo que Ziccardi establece como tipología clientelar, dado que el resultado de su aceptación o de su preferencia se enfoca directamente en el resultados electorales para con el partido que pretende gobernar, a su vez también preexiste que el buen desempeño de estos gobiernos, debe depender directamente de sus acciones, para que en otro escenario, el institucional como otra tipología establecida dentro de los enfoques de la participación ciudadana, genere los mecanismo para la gestión pública, en donde también los intereses de los ciudadanos sean tomados en cuenta, y al percibir un mínimo de acciones, estos puedan involucrarse y el marco de su participación ya no solamente se vea definida como política, sino que gire en torno a una participación social, para ello definimos los diferentes enfoques de tres autores que consideramos pueden relacionar la variable de la participación del ciudadano, en la gestión pública y el desempeño gubernamental. (Véase cuadro V)

**CUADRO V**  
**ENFOQUES SOBRE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA**

PARTICIPACIÓN	AUTORES		
	CUNILL	ZICCARDI	VERBA
<b>BASES DE LA CLASIFICACIÓN</b>	Se basa en la relación de las organizaciones sociales con el Estado	En función de la actuación del gobierno local	Observa las asociaciones secundarias y redes
<b>TIPOLOGÍA ESTABLECIDA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Social</li> <li>• Comunitaria</li> <li>• Experiencia de la sociedad civil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autónoma</li> <li>• Institucionalizada</li> <li>• Clientelística</li> <li>• Incluyente</li> </ul>	No hay tipología
<b>DEFINICIÓN PRINCIPAL</b>	<b>CIUDADANIA</b> La intervención de los individuos en actividades públicas portadores de intereses sociales	<b>CIUDADANIA</b> Se refiere a como los intereses de los ciudadanos se incluyen en procesos decisivos	<b>POLÍTICA</b> Es la actividad que directamente influye en las acciones de gobierno y que afecta la implementación de políticas

Fuente: Revista IAPEM, Artículo sobre *Participación Ciudadana Institucionalizada en el Estado de México*, ARZALUZ, Lozano Socorro, pág. 214

### III.II Conclusiones

Una gran distinción entre buen gobierno y gobierno, es lo que define este concepto, su práctica establece su diferenciación, el buen gobierno acontece a las prácticas ejercidas por parte de los que se involucran en ello, y el simple término gobierno, hace referencia a su concepción como una institución que forma parte de un sistema.

El último cuadro que con antelación caracterizaba los puntos en los cuales se puede apreciar bajo la metodología de la gestión pública los diferentes tipos de participación que pueden considerarse institucionales y como variables para el desarrollo de los estudios sobre el desempeño gubernamental, consideramos que el papel de otros factores sociales, son el ejemplo también de cómo hemos entendido esta dinámica en la que esperamos resultados por parte de los gobiernos municipales, los hemos enunciado desde dos principales perspectivas; la primera, en la forma en que se consolidan los gobiernos a través de plataformas electorales y que son resultado del funcionamiento específico de cómo se participa dentro de los partidos políticos, y la segunda, en una percepción ciudadana que es palpable en las acciones directas de los municipios.

Poder encontrar un contexto municipal en el que la toma de decisiones no sean tan centralizadas, ha sido uno de los puntos esenciales que la percepción ciudadana ha podido identificar en el funcionamiento de los municipios, esto ha caracterizado los procesos por los cuales los distintos mecanismos de gestión pública, pueden generar condiciones óptimas de desempeño gubernamental, llevándonos a concluir con la premisa, en donde la participación del ciudadano es un factor importante y netamente necesario para la condición democrática, en donde se busca evaluar, y porque no también pensar en ser evaluado.

Desde esa perspectiva, la concepción sobre buenos gobiernos deja en claro, que también hay cada día ciudadanos que se preocupan por el devenir democrático de su entorno y se encuentran constantemente en una dinámica social que los coloca al frente de las acciones de los gobiernos.

Esta forma de poder apreciar en cómo el municipio se adapta a condiciones específicas en donde instituciones de interés público, como lo son los partidos políticos, conciben los procesos de globalización, nos genera un parteaguas a través de cómo la ciudadanía puede calificar el desempeño de sus autoridades como lo son los ayuntamientos, con la pérdida de confianza en dichas instituciones; haciendo una aseveración de la percepción ciudadana en la cual podemos expresar que lo observado hasta estos últimos diez años, los ciudadanos que conformaron la administración pública en los periodos anteriores a la actual victoria del PRI, la del proceso electoral 2015, mostraron a la ciudadanía deficiencia en la dotación de servicios y de atención a las comunidades.

El desempeño gubernamental desde la perspectiva social, se puede concebir a través de la confianza de los ciudadanos que por alguna razón vislumbran tal hecho con los resultados mediatos de las entidades públicas y de los que ejercen dicho papel en el buen ejercicio de la administración pública; es decir que todas las normas se apliquen y el funcionamiento de las autoridades municipales, sea el adecuado para con lo ejercido y para lo que se utiliza el recurso, dado que los ciudadanos vislumbran quizás y en donde es importante hacer la siguiente observación, no han sido dotados con la información adecuada para poder saber cómo es el destino de los recursos municipales y en donde se aplican, o cuáles son los planes y programas y en cuales participa el municipio para poder llevarlos a cabo.

Políticamente hablando, *José Alejandro Vargas Castro* menciona algunas aseveraciones en las que la labor política conlleva al entendimiento de la globalización y al reflejo de estas dentro de la labor municipal. “las implicaciones de la globalización tienen dos connotaciones claramente identificables a) por un lado se observa la tendencia a la consolidación de las democracias locales, aunque esto no implique una mayor conciencia y participación política de los ciudadanos, más bien la elección de un régimen específico de gobierno”<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> CASTRO Vargas, José Alejandro. “*Ensayo sobre globalización y desarrollo local en México*” en *Revista IAPEM No. 51* abril del 2002 pág. 10

La ciudadanía del municipio de Chalco ha caracterizado una serie de conclusiones dentro de las cuales se encuentran su nivel de participación y su aceptación por las personas que conforman parte de la administración pública, es decir; que se inclinan por un nivel de confianza tanto en la institución y un nivel de confianza en los partidos que representan plataformas políticas, y quizás en el mismo entendido, se encuentran considerando propuestas en las cuales el desarrollo social estaba vinculado directamente con los efectos de un gobierno.

Cuando enunciamos la transición que sufrió el municipio al dar paso a otros partidos de oposición para conformar la administración pública, comenzamos a describir en cómo los procesos de democratización en el municipio de Chalco, dan resultado en los partidos de izquierda como lo son el Partido de la Revolución Democrática (PRD) y el Partido joven de ese año, como lo era Convergencia, ahora ya Movimiento Ciudadano (MC), donde en el comienzo del año 2000 estos partidos generan un síntoma de confianza entre la ciudadanía y cobra efectos en el año 2003 cuando el municipio de Chalco fue escenario de una elección extraordinaria.

Este proceso de democratización, coloca al PRI como una institución en nuestro análisis, con gran cantidad de variables afines a su desempeño en el gobierno y a su aceptación social, dicha variable fue explicada a través de los enfoques como gobernabilidad, la calidad, la planeación, la participación ciudadana, está reflejada en una participación electoral, que puesto a este tipo de instituciones, dentro de la preferencia de la ciudadanos que ejercen el derecho que les otorga la democracia.

El papel de los gobiernos, hoy debe considerar el pleno desarrollo político del ciudadano, como un medio que ayude a legitimar su condición de gobernante, ya que la cultura política generalizada en recientes años, se ha identificado solamente por cuestiones de índole electoral, la votación de los ciudadanos por un mismo partido, abre la brecha de estudio en la que quizás para el municipio de Chalco, los candidatos no tengan un nivel de penetración social contextualizada, por qué las practicas con las que salen a convencer a los ciudadanos, desde nuestra perspectiva, siguen perteneciendo a la misma condición clientelar. Las prácticas del buen gobierno, consideran el desarrollo político, como un concepto de gran valor ciudadano, así como de su relación con el

desempeño de gobiernos, que deben dotar a los grupos que participan con ellos directamente, de conceptos, de líneas de estudio, de líneas discursivas, de capacitación, de relaciones humanas etc., para que el nivel de desempeño no solo dirija sus acciones a un nivel local, en donde esta afinidad que se han ganado los gobiernos emanados del PRI, quizá por su primer meritorio, el de ser el partido más viejo conocido, aplique una regla esencial de la competitividad electoral, y es el de la experiencia en el desarrollo, ejercicio y conocimiento de la administración pública.

El PRI en el municipio de Chalco, se redefine en lapso de cinco procesos electorales, llevándolo a una media de análisis, en donde de los cinco escenarios, en dos, participó siendo la segunda fuerza, por lo que su permanencia en la preferencia ciudadana, le otorga tres victorias consecutivas en el proceso de democratización que analizamos, en donde también su posición, lo apuntalaba como un partido que sería generador de alternancia, debido a que la poca existencia de otras fuerzas políticas, la fractura de estas con actores que se movían dentro de esas minorías, le daban la experiencia necesaria para otorgarle la oportunidad a otras corrientes de gobernar.

Chalco es un municipio con un nivel de relación política superfluo, debido a que la línea de mando desde el ejecutivo estatal, ha mantenido el poder de este, como un referente hegemónico que le permite acrecentar las relaciones con las élites o con las clases del instituto en otras esferas, a la vez de dotar a sus actores, con un afluente político que los determina cómo los únicos actores, hoy en Chalco se ha dado paso a consolidar liderazgos, que representan otras corrientes políticas, lo visten con un papel de competitividad electoral que lo apuntala a generar condiciones de desarrollo al interior para conservar el poder político y la estabilidad en su gestión pública.

Este ensayo tiene objeto plantear que después de un proceso democratizador, otorgado por el paso de un partido que ganó en dos procesos electorales, con fuertes afluentes políticos de carácter nacional, desde nuestra perspectiva ha dotado a los partidos de madurez política y de escenarios de participación que los apuntalan dentro de la preferencia ciudadana, se integran en mecanismos que fortalecen la imagen institucional con el uso de nuevas tecnologías como las redes sociales y procuran generar líneas de atención al desarrollo político, la cultura democrática, y el ejercicio de

las prácticas gubernamentales, haciendo de ellos, actores de buen desempeño dentro del gobierno.

El análisis sobre el desempeño gubernamental en este periodo de gobierno, nos permitió de manera retrospectiva el poder relacionar el regreso al gobierno local de un partido que se mantenía preferente entre las decisiones electorales de los ciudadanos, a pesar de otorgarle su confianza a un partido que habría tenido éxito en su referente geográfico más cercano, siendo el caso del distrito federal, y en donde en este año, nos permitió consolidar la afinidad y la preferencia por los gobiernos emanados del PRI, siendo la única condicionante al permitir que sus representantes hayan podido ser candidatos ganadores, su ejemplo más próximo apuntala a Juan Manuel Carbajal Hernández, como un actor con fuerza territorial, pero poco aprecio dentro de su instituto, más bien por el contrario, la permanencia de sus militantes y de su base, ha permitido que hoy sea dos veces presidente municipal, y sobre todo la confianza reflejada en las urnas en estos últimos tres procesos electorales locales en los que el PRI, jamás se alejó de su media electoral que se encontraba por los 20 mil votos y preponderó acciones mínimas que lo llevan a ser un factor decisivo en las representaciones electorales menores.

Es preciso mencionar que la actuación del PRI en el Municipio de Chalco nos lleva a definir su papel político, como una forma en la cual se ha observado que la preferencia que los ciudadanos mantienen hacia este instituto político, desde nuestra consideración, ha también desvirtuado la buena intención de los que pretenden gobernar en el municipio, podemos centrar esta afirmación, también considerando los aspectos negativos que se han generado con la presencia del PRI en los tres procesos electorales en los que ha ganado incluso con la disminución de su votación. Primero con la percepción de que el gobierno priista se ha mantenido gracias a los resultados electorales en lo que la victoria realineo al partido al frente del gobierno, pero el propio instituto ha dejado someramente la selección de sus candidatos, como una imagen de decisión interna, en la cual, se ha visto la permanencia de solamente dos grupos políticos en el municipio, generando perfiles de caciquismo, en donde nuestra argumentación cobra su esencia, debido que si los candidatos que recuperaron el municipio ya han

tenido la oportunidad con anterioridad y su imagen dentro del conglomerado social no es el más aceptado, siguen al frente de organizaciones y ganan elecciones.

El desempeño de sus administraciones ha contemplado el poder dar al ciudadano desde nuestra opinión, practicas sencillas en las que de manera directa el ciudadano pueda darse cuenta de las acciones que estos entes emprenden, comenzando con sus bases militantes, que desde esta perspectiva son el pilar fundamental de la reproducción de la información para con otros ciudadanos, el poder generar mecanismos de legitimidad ante los ciudadanos por medio de sus órganos auxiliares, como los son los delegados de pueblos, barrios y colonias, una acción que el PRI no deja al vacío durante la observancia de su actividad al formar parte de las filas de funcionarios, esto le genera un puente de gestión permanente y politiza todas y cada una de sus acciones, generándole frente a las acciones que emprenda el gobierno, por ejemplo, esto le ha permitido un contacto permanente con los liderazgos del municipio que se mantienen preferentes dentro del municipio, y son ellos los que muestran empatía con el instituto, propagando una estrategia que se mantiene perdurable dentro de este, el del clientelismo político, el cual se identifica por mantener acciones de cause menor, atrayendo a esos liderazgos mencionados que interactúan en los barrios, colonias, delegaciones y pueblos del municipio de Chalco.

La visión ciudadana es la manera en la que se contemplan una serie de acciones que pueden calificar al gobierno con un buen desempeño gubernamental, relacionándolo con aspectos institucionales que refuerzan dicho concepto, en el presente análisis se trató de demostrar que la preferencia electoral sobre el partido a pesar de haber sido perdedor en dos ocasiones, mantenía un nivel de aceptación por dicho instituto político, también a pesar de que sus candidatos no se encontraban dentro de la preferencia de su militancia, este un factor que nos permite poder relacionar los aspectos del colectivo social que generan resultados al interior y al exterior de las acciones de los partidos políticos, es la combinación del análisis de lo que consideramos aspectos primordiales para que pueda generarse un buen desempeño por parte los gobiernos, ya que no podemos entender estos sin olvidar la causa y el origen por el cual existen y son elementos que representan a la ciudadanía.

El voto es una de las herramientas esenciales para el desarrollo político e institucional de los gobiernos, porque emanan de ellos y son revestidos con la opinión de todos y cada uno de los que participan y se enteran de las actividades que han desarrollado mediante esta postura, la de ser un partido predominante en los albores de la aceptación social, y desde la perspectiva institucional al interior, uno de los partidos que a cierta consideración ha evolucionado en la metodología que acerca al ciudadano a conocer más sobre el desarrollo político de los institutos, así como de la percepción que tienen estos, para con sus gobiernos, permitiéndoles la estadía en el ejercicio gubernamental.

Indudablemente las acciones de los gobiernos se encuentran relacionadas a los resultados que estos procrean, la acción del PRI en estos dos últimos trienios, es decir el que comenzó en el 2009, y el del 2015, son parte de la percepción que se tiene cuando los gobiernos anteponen acciones que son palpables y visibles ante la ciudadanía, siendo causales o factores que se tornan en la decisión electoral de los ciudadanos y van perfilando situaciones de índole preferencial sobre el instituto político que articula su organización a través de su militancia, es preciso mencionar, que estos tipo de gobiernos se mantienen preferentes en las decisiones de los ciudadanos, pero no los excluyen de las críticas que con una organización proactiva puede ser causal de mejoras en todos los rubros en los cuales se busque la solución a sus demandas y al cumplimiento de estándares gubernamentales que los califican como óptimos y buen desempeño.

## Bibliografía consultada

ALMARAZ Calderón, Jorge Bernardo. **"Continuidad y alternancia electoral en los gobiernos municipales del Estado de México"** en apuntes electorales del IEEM, año VII, No. 33. México 2008. pág. 46

ARMENTA Corona, Gabriel. **"Los efectos de la alternancia en el poder municipal del Estado de México 1996 - 2006"** en apuntes electorales del IEEM. Año II .2006. pág. 55

ARZALUZ, Lozano Socorro Artículo sobre **"Participación Ciudadana Institucionalizada en el Estado de México"** Revista IAPEM, pág. 214

BOBBIO, Norberto. **"El futuro de la democracia"** en sección de obras de Política y Derecho, Fondo de Cultura Económica, Segunda Edición. México 1986, pág. 7R.

CAIDEN, Gerald y Naomi. **"Enfoques y lineamientos para el seguimiento, la medición y la evaluación del desempeño en programas del sector público"** publicado en la revista del Centro. Artículos de Reforma y Democracia. No. 12, Caracas 1998 pág. 1

CASTRO, Vargas, José Alejandro, **"Ensayo sobre globalización y desarrollo local en México"**. En revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México (IAPEM) No. 51 abril del 2002. Pág. 105.

CONTIGIANI, ZICARDI Alicia, **"Las ciudades mexicanas y el buen gobierno local: Una metodología para su evaluación"** en revista mexicana de Sociología No. 67, enero/marzo. México 2005, pág. 34

GALLARDO Yáñez, Rodrigo. **"Confianza y desconfianza: dos factores necesarios para el desarrollo de la confianza social"** Universidad de Concepción de Chile, 2006. Pág. 11

GUERRERO, Omar. **"Del Estado Gerencial al Estado Cívico"** UNAM, texto en biblioteca jurídica virtual Edit. Porrúa, primera edición México 1999. pág. 208

MONTES DE OCA, Malvéez Juan. **"Planeación estratégica para la modernización en la prestación de servicios públicos municipales en el siglo XXI"** En revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México. No. 51 enero – abril. México 2002. Pág. 123

PRIORI, Diego. **"Eficacia, Eficiencia y Gasto Público"** en revista de contabilidad y dirección vol. XIII. Barcelona, 2011. pág. 12

SANCHEZ, González José Juan. **"El cambio institucional en la reforma y modernización de la administración pública mexicana"**, en Gestión y Política Pública. Volumen III No. 1. México 2009, pág. 71

SANCHEZ González José Juan, **"Gestión Pública y Governance"** IAPEM. Investigaciones teóricas - teórico prácticas. México, mayo 2002. pág. 145

SARTORI, Giovanni. **"Teoría de la Democracia"**. Traducción del Tribunal Federal Electoral. Primera edición en español. México 1993. pág. 4

SOJO, Carlos. **"El estado bajo escrutinio, opinión pública, estatalidad y desempeño gubernamental en América Latina"** Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Santiago de Chile, 2011. pág. 12

VILLAVECES, Juanita y ANZOLA Marcela. **"Calificando el desempeño institucional: índices internacionales y su descripción en Colombia"** Serie de Documentos editoriales de la Universidad del Rosario No. 70 julio, 2005

#### Fuentes electrónicas consultables

Cámara de Diputados, H. Congreso de la Unión, texto vigente de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, documento electrónico en internet. 2015 [fecha de consulta 4 de abril de 2015] Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental, documento electrónico en internet. 2015 [fecha de consulta 6 de abril del 2015] Disponible en [http://www.inegi.org.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvineqi/productos/metodologias/ENCIG/ENCIG2011/Marco/ENCIG2011\\_Marco.pdf](http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvineqi/productos/metodologias/ENCIG/ENCIG2011/Marco/ENCIG2011_Marco.pdf)

Instituto Federal Electoral (IFE) Cuadernos de divulgación de la cultura democrática, documento electrónico en internet. 2015 [fecha de consulta 2 de mayo del 2015] Disponible en [http://www.ife.org.mx/documentos/DECEYEC/gobernabilidad\\_y\\_democracia.htm#biblio](http://www.ife.org.mx/documentos/DECEYEC/gobernabilidad_y_democracia.htm#biblio)

Periódico Adelante [fecha de consulta 12 de mayo 2015] artículo disponible en: [https://www.google.com.mx/?qfe\\_rd=cr&ei=kaGRVaPEN4OO8QfEiYDoDA#q=compromisos+de+juan+m+anuel+carbajal+hernandez+ante+notario+publico](https://www.google.com.mx/?qfe_rd=cr&ei=kaGRVaPEN4OO8QfEiYDoDA#q=compromisos+de+juan+m+anuel+carbajal+hernandez+ante+notario+publico)

Gaceta municipal del municipio de Chalco, año I. No. 26 agosto del 2010 [fecha de consulta 23 de mayo 2015] artículo disponible en: <file:///C:/Users/Personal/Downloads/1er%20Informe%20Anual%202010.pdf>

Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México OSFEM, en los resúmenes de resultados de fiscalización y cuenta pública para los municipios, Chalco 2010 [fecha de consulta 2 de junio 2015] disponible en: [http://www.osfem.gob.mx/03\\_Transparencia/CtaPub/HomeCtaPub.html](http://www.osfem.gob.mx/03_Transparencia/CtaPub/HomeCtaPub.html)

#### Leyes, reglamentos u ordenamientos

Plan de desarrollo municipal. H. Ayuntamiento de Chalco 2009 – 2012

Plan de desarrollo municipal. H. Ayuntamiento de Chalco 2012 – 2015