

25-7-2022

## ESTUDIO E INVESTIGACION 2

“EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE  
LA ADMINISTRACION PUBLICA  
MUNICIPAL EN EL ESTADO DE  
YUCATAN (3 CASOS)”

UMAN, VALLADOLID Y MERIDA

**INFORMACIÓN ESTRATÉGICA PREMIUM, S.A. DE C.V.**  
**PARTIDO ACCIÓN NACIONAL EN YUCATÁN**



COMITÉ DIRECTIVO ESTATAL  
**YUCATÁN**  
**2021-2024**

## EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA MUNICIPAL EN EL ESTADO DE YUCATAN (3 CASOS) UMAN, VALLADOLID Y MERIDA

### I. Introducción,

El presente trabajo es un estudio de referencia para indagar sobre el nivel de satisfacción de los ciudadanos hacia sus autoridades, al mismo tiempo que sirve como guía para la evaluación del desempeño de cada uno de los municipios seleccionados con la concordancia de que los partidos políticos tienen como fin promover la participación del pueblo en la vida democrática y representativa. Corresponde al proyecto integral de estudio e investigación dividido en dos casos, donde se evaluaron municipios representativos de Yucatán.

La metodología utilizada corresponde a una encuesta cara a cara a personas mayores de 18 años con credencial de elector de cada municipio seleccionado. En cada municipio se obtuvo una muestra de encuesta de 600 casos\*; el marco muestral utilizado fueron las secciones electorales definidas por el Instituto Nacional Electoral (INE), utilizando un muestreo proporcional al tamaño de la sección; con el tamaño de muestra se alcanza más- menos 5% de margen de error con un 95% de confianza.

El documento consigna la evaluación que realizaron los ciudadanos de dos municipios de la zona metropolitana: Mérida y Umán. El otro municipio se ubica al oriente del estado: Valladolid.

*\*1,800 en total, superado los 1,500 programados.*

## **II. Justificación**

Medir el desempeño de las autoridades municipales nos permite ubicar el grado de satisfacción de los ciudadanos, el nivel de aceptación que tienen las autoridades municipales, y sirve marco de referencia para futuras mediciones.

Es importante un sistema de monitoreo porque previene posibles desviaciones del objetivo primario de los ayuntamientos: proveer los servicios públicos elementales y que se definen en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Se detectó la necesidad de evaluar el desempeño de casos de Administración Pública Municipal con el fin de **mejorar e incentivar la participación ciudadana y la cultura cívica en el estado.**

Este trabajo número dos abarca a tres de los trascendentales municipios del Estado de Yucatán: Mérida, Umán y Valladolid, que son de los más grandes en términos poblacionales. Umán se encuentra conurbado al municipio de Mérida y los tres registran tasas aceleradas de crecimiento demográfico y económico.

### **III. Objetivos de la investigación,**

- Evaluar el desempeño del ayuntamiento como gobierno en sus principales funciones: proveer servicios públicos de agua potable, alumbrado público, seguridad, calles, parques y jardines, mercados y recolección de basura. Para ofrecer una mejor perspectiva a través del estudio e investigación de la evaluación y desempeño de la Administración Pública Municipal en Yucatán a militantes, simpatizantes y ciudadanos en general, por medio de un análisis de casos **para promover una mejora en la misma en un referente de democracia participativa.**

### **IV. Planteamiento y delimitación del problema:**

El artículo 115 constitucional establece las funciones y servicios a cargo del municipio y son:

- Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales.
- Alumbrado público.
- Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos.
- Mercados y centrales de abasto.
- Panteones.

- f)- Rastro.
- g)- Calles, parques y jardines y su equipamiento.
- h). Seguridad pública, policía preventiva municipal y tránsito.

Con este marco se evaluará la percepción que tienen los ciudadanos respecto al desempeño del ayuntamiento en proveer los servicios señalados por la ley con dos escalas a saber: una numérica del 1 al 10, donde 10 es la más alta y otra escala tipo linkert donde se califica el desempeño como: muy buena, buena, mala y muy mala.

#### **V. Marco teórico y conceptual de referencia:**

El municipio, como una comunidad natural y espontánea nace por la necesidad de las personas que viven en comunidad de organizarse política, jurídica y administrativamente; dicho de otra manera, es el órgano político, social y económico donde los ciudadanos ejercen diversos derechos y libertades plasmados en una Constitución Política. Por consiguiente, el ámbito municipal es donde los ciudadanos realizamos todas nuestras actividades de desarrollo y de convivencia social.

Un buen gobierno a nivel nacional, debe sustentarse en la buena gobernanza a nivel municipal, el gobierno municipal es el brazo administrativo más próximo que tiene el cuidado, y es el eje fundamental, de los servicios que demanda la vida en comunidad de

cualquier sociedad del mundo. Hay una correspondencia entre un buen gobierno, el crecimiento económico y el incremento del nivel de bienestar. En un buen gobierno hay una mayor participación democrática, una mayor intervención y demanda ciudadana, un mayor flujo de conocimiento y de información que favorece la confianza de los gobernados hacia sus gobernantes

Evaluar el desempeño de organizaciones y de ámbitos de gobierno, así como sus políticas, programas y proyectos se ha incrementado debido a las grandes necesidades sociales y la limitación de los recursos para hacerles frente. Al mismo tiempo, los actores políticos en las democracias buscan la legitimidad de los ciudadanos mediante la difusión de resultados concretos y positivos por medio de políticas públicas certeras, programas eficientes y de impacto, y gobiernos innovadores y efectivos.

En muchos países, la vinculación de la legitimidad de los gobiernos con la obtención de resultados ha adquirido el nombre de gestión por resultados, la cual implica una transformación normativa, legal, organizacional y cultural de fondo para la obtención de resultados específicos. Una acción de gobierno capaz de rendir cuentas no sólo en cuestión de normas y procedimientos, sino de efectos concretos, medibles y alcanzables, que resuelva los problemas de la ciudadanía

En este sentido, evaluar el desempeño implica revisar la acción del gobierno con enfoque a resultados de la gestión pública. Dicho desempeño puede ser en función de los

productos (bienes y servicios para la población) de un organismo o programa, o en función de la eficiencia, productividad y calidad de los servicios. Puede analizarse también en función de los resultados intermedios de un programa (satisfacción de los ciudadanos), o los resultados finales de largo plazo. En complemento, se hace necesario contar con sistemas de información y métodos de monitoreo permanentes para el análisis y la evaluación del desempeño.

Derivado de lo anterior, se propone un esquema donde se relacionan los aspectos que involucran la gestión, los resultados y el impacto. La gestión, que mide rendimientos, se relaciona con la línea de producción: insumos-procesos-productos, para lo cual es necesario contar con capacidades organizacionales, fortalecidas a su vez con capacidades individuales (capital humano). En el siguiente nivel los resultados se obtienen al dar cumplimiento a las diversas facultades mediante capacidades institucionales. Finalmente, el nivel de impacto se relaciona con la satisfacción de los ciudadanos sobre el beneficio que reciben derivado de las acciones del gobierno, en este caso municipal. Es este último enfoque que tiene que ver con la satisfacción del ciudadano que vale la pena profundizar.

El sistema de medición que se propone contempla una serie de indicadores relacionados a diferentes niveles de evaluación. En el primer nivel de evaluación la permanencia política se mide en términos de la alternancia de los partidos políticos en el municipio; la

satisfacción ciudadana en términos de la mejora de la calidad de vida, medido a través de encuestas de satisfacción; la transparencia y rendición de cuentas se mide con acciones de transparencia, existencia y efectividad de mecanismos de rendición de cuentas, además de estrategias efectivas de comunicación.

Un sistema de medición de desempeño puede desarrollarse desde dos perspectivas distintas, las que se localizan en distintos niveles y satisfacen distintos objetivos al interior de una organización. La perspectiva más utilizada para apoyar el diseño de sistemas de medición de desempeño en organizaciones públicas, se apoya en la necesidad de dar cuenta a las autoridades superiores, quienes las utilizan para tres fines diferentes: implementar políticas globales de gestión, para disponer de información específica para apoyar políticas de redistribución e imponer externamente el benchmarking con el fin de introducir una presión competitiva. La perspectiva menos utilizada para el diseño de sistemas de medición de desempeño en estas organizaciones, es la del mejoramiento.

De lo anterior se observa una perspectiva externa y una perspectiva interna en la medición.

Cada perspectiva se localiza en distintos niveles de gestión de la organización, según los fines perseguidos, utilizando información específica y comprometiendo en distinto grado a los funcionarios de la organización. La medición de desempeño por

recomendaciones externas, se interesa por los resultados; la medición de desempeño por necesidades internas, se interesa en los procesos. Como puede observarse en las experiencias de mejoramiento de la gestión pública, identificadas en el capítulo anterior, la mayoría de éstas se localizan en la medición del desempeño en los resultados.

Es posible afirmar que la medición es la acción de medir, y que medir es comparar dos o más magnitudes de la misma especie o naturaleza, utilizando a una de ellas como patrón. Aquí se puede notar que la medición siempre requiere un referente para observar la magnitud de la medida.

El desempeño está asociado con los logros individuales o colectivos al interior de una organización y al alineamiento de la gestión con las metas y objetivos de la organización. Por lo tanto, el desempeño es una magnitud de los logros de una organización.

Se puede decir que la medición de desempeño, en términos generales, es un esfuerzo sistemático aplicado a una organización para evaluar su gestión orientada al cumplimiento de su misión, a partir de la optimización de sus procesos.

En la actualidad, este paradigma enfrenta a los municipios con ciudadanos más informados de sus derechos y de los deberes de la organización municipal para con la comunidad, así como también con un marcado interés en la transparencia de las decisiones. Esta nueva realidad enfrenta a las organizaciones municipales con un cliente

polifacético que se encuentra en su comunidad, al interior de su organización y en los niveles superiores de Gobierno (Dos Santos, 1999).

Las nuevas condiciones demandan de las organizaciones municipales una mayor capacidad para predecir los resultados, una administración más rigurosa de la información de sus procesos, una capacitación más especializada de sus funcionarios, una mejora sustantiva de la administración de la información al interior de la organización y la adopción más formal y comprometida de un estilo de administración.

Evaluación: “Es un proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, de unas funciones y responsabilidades, empleando óptimamente los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas y generando valor agregado para las organizaciones.

Desempeño: Puede llamarse también rendimiento, su alcance tiene que ver directamente con el logro de objetivos o tareas asignadas. Es la manera como alguien o algo trabaja, y es juzgado por su efectividad al realizar una labor.

Evaluación del desempeño: Ayala Villegas, (1994). “La evaluación de desempeño es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua se valora el

conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del empleado en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos”

En la organización la evaluación de desempeño se percibe como una herramienta que mide el cumplimiento de una labor en un puesto de trabajo, un medio para establecer ciertas fortalezas y falencias en el ejercicio de una tarea, el monitoreo del logro de objetivos, presentando percepciones que inquietan al empleado y lo conducen a pensar sobre si es una buena práctica y si se cumplen con los objetivos para la cual se diseñan y aplican este tipo de evaluaciones en las organizaciones. La evaluación del desempeño es un componente global de la gestión de la organización, es un proceso constante transparente que debe permitir brindar retroalimentación a los empleados en forma oportuna, donde esta retroalimentación deberá promover, ayudar a favorecer y mejorar la satisfacción de un empleado frente a su cargo y al desarrollo de sus competencias laborales frente a determinados procesos. Debe recordarse que la evaluación del desempeño busca reconocer al empleado su labor, generando motivación, estimulando su rendimiento, ayudando a desarrollar su responsabilidad y aumentando el compromiso personal y grupal, para de esta forma cumplir con los objetivos trazados por la organización.

Este tipo de evaluación es en gran medida de tipo perceptual, esto es que depende mucho de la apreciación que el evaluador tenga, sin embargo, para que esta pueda arrojar buenos resultados y conduzca al enriquecimiento y mejoramiento de la organización y del empleado, debe en lo posible ser objetiva y claramente elaborada dentro de los lineamientos establecidos.

#### **VI. Formulación de hipótesis:**

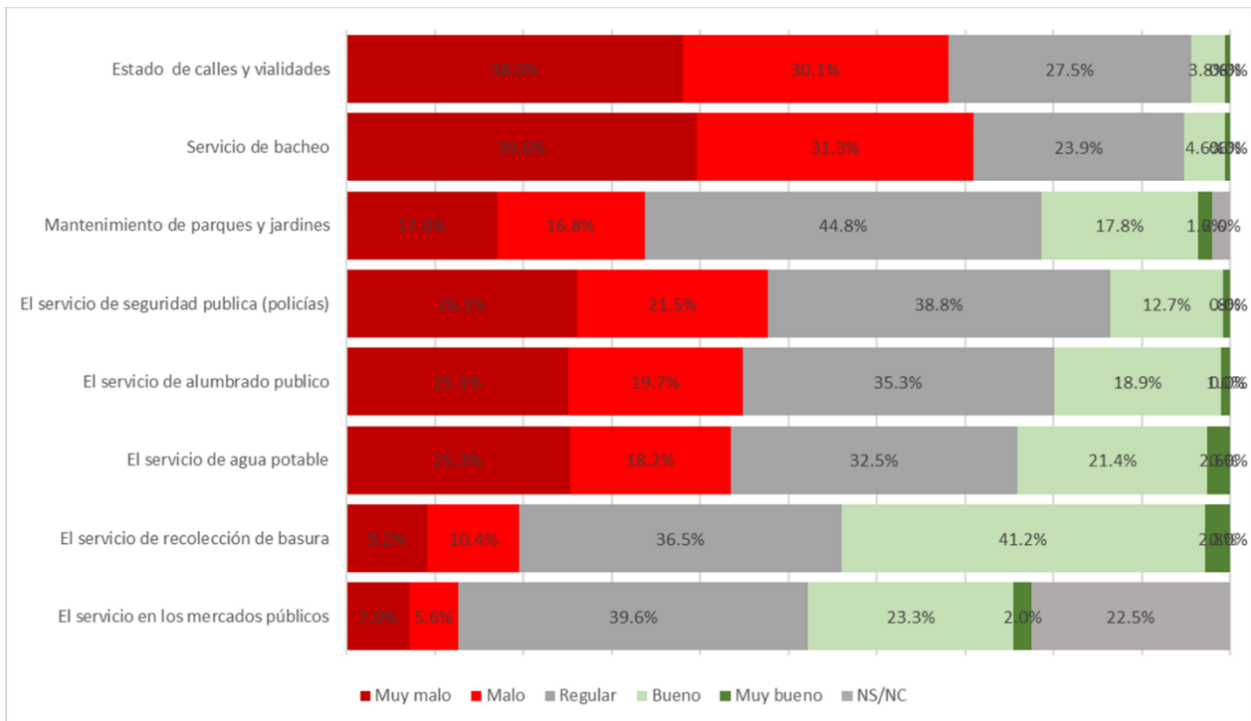
- El nivel de desempeño en general de los municipios se percibe bajo ante la solicitud de los gobernados.
- Existen aspectos como la seguridad pública y el estado de las calles que por su grado de complejidad y el costo son aspectos donde el desempeño es bajo, generan una demanda participativa ciudadana

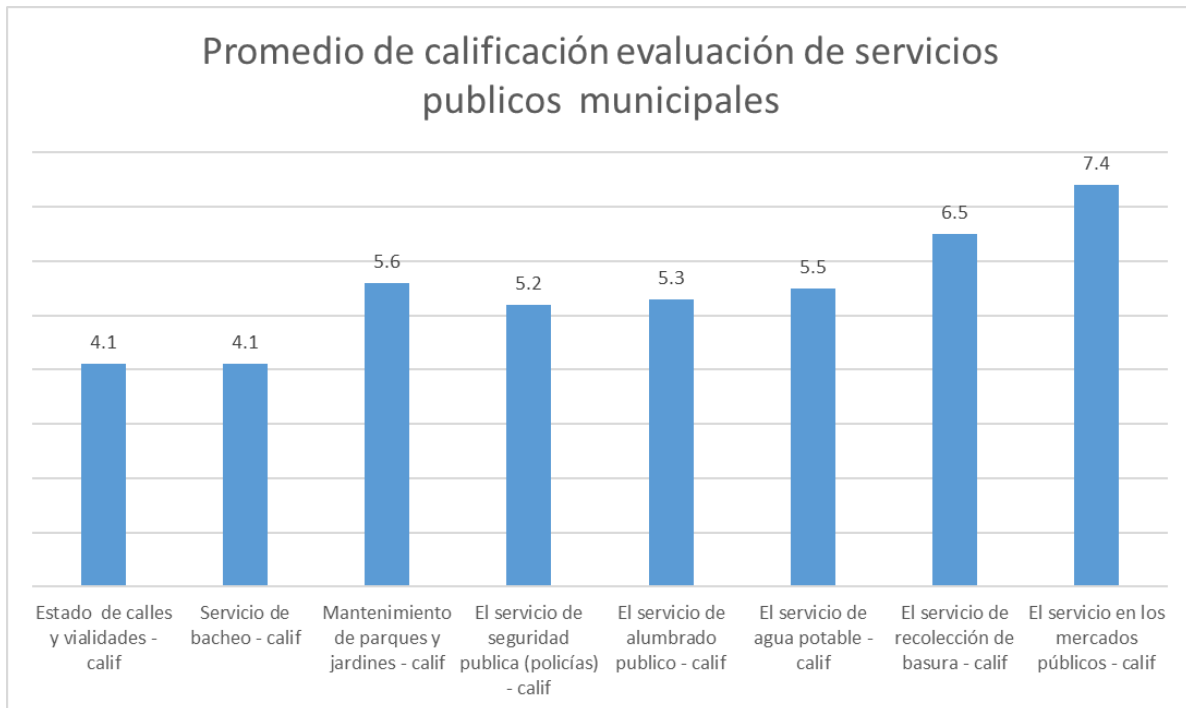
#### **VII. Pruebas de recolección de datos de las hipótesis:**

Periodo de medición: Del 24 de mayo al 25 de julio de 2022.

## Umán

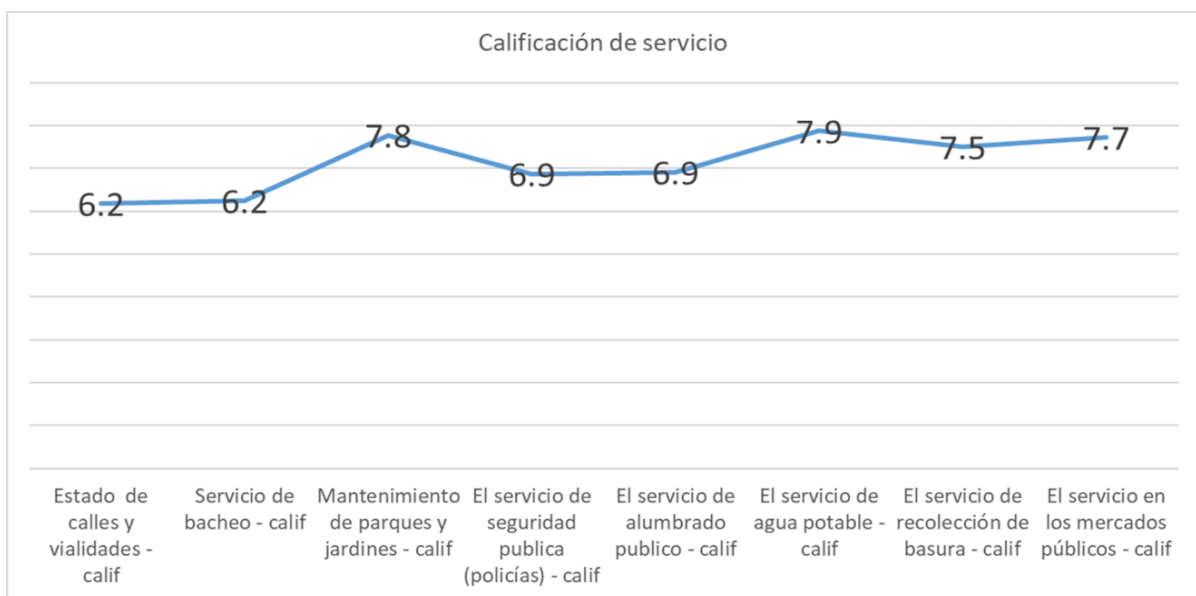
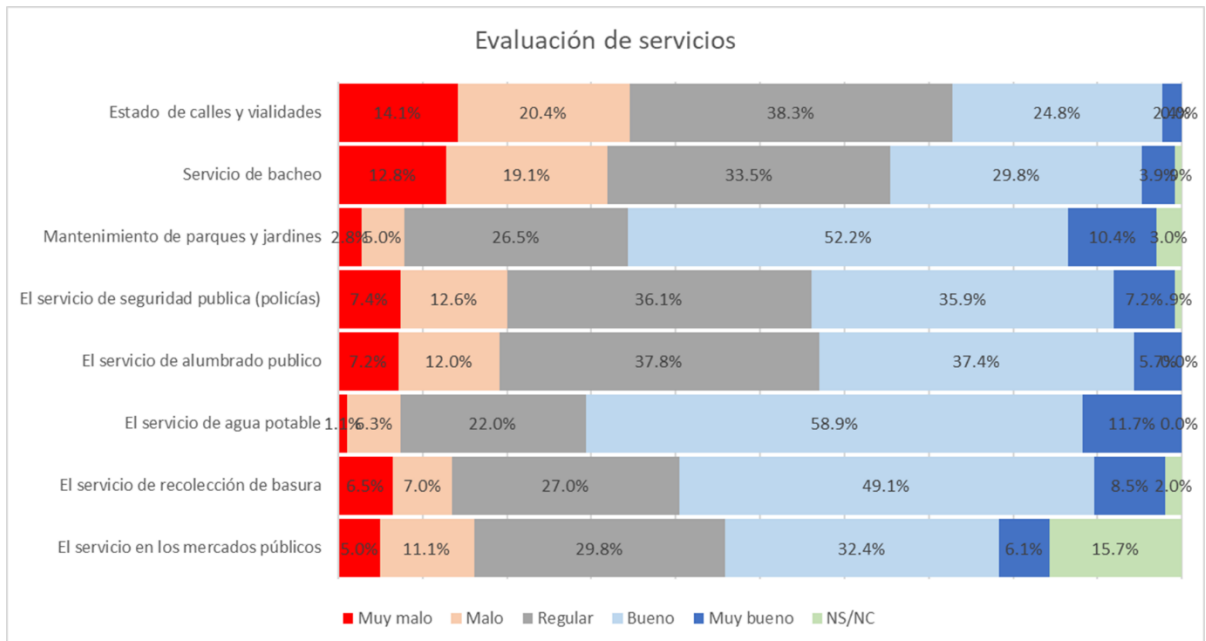
En el municipio de Umán el servicio de bacheo es el aspecto peor evaluado con el 39.6% de muy malo y 31.3% de malo. El estado de las calles y vialidades también tiene un bajo desempeño junto con la seguridad pública; estos últimos con calificación reprobatoria en la escala de 1 al 10 ya que registran 4.1 y 5.2 respectivamente. Los servicios aprobados corresponden a la recolección de basura (6.5) y de mercados (7.4).





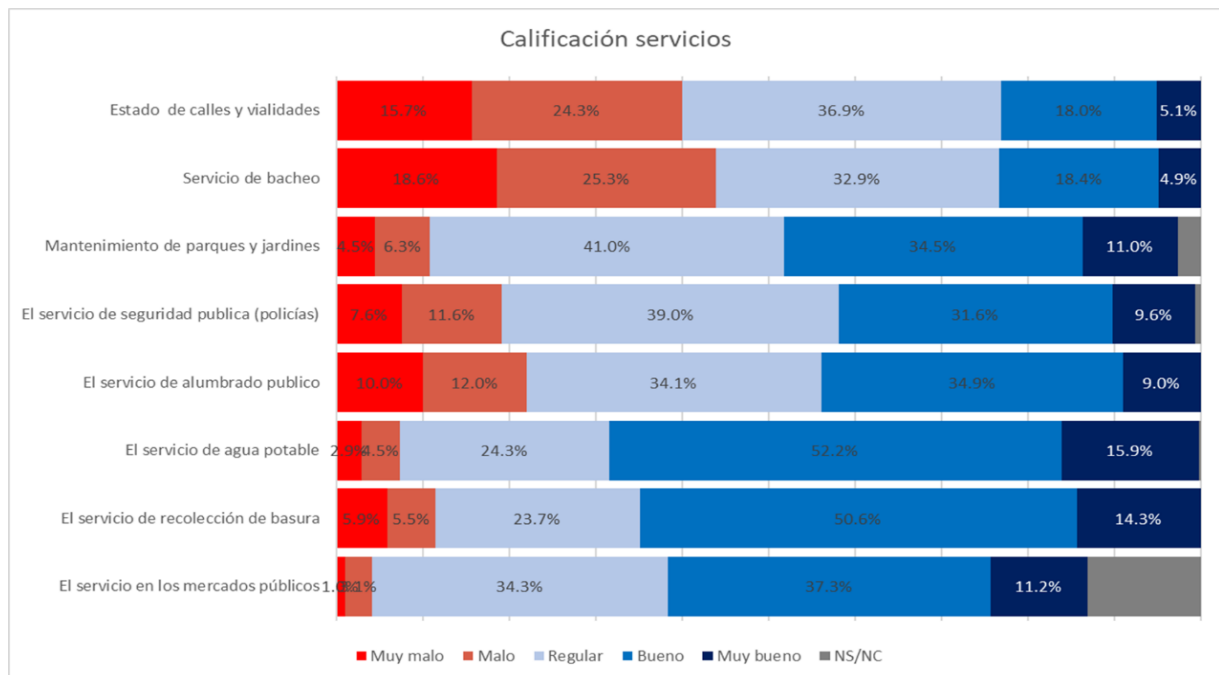
## Valladolid

En municipio de Valladolid presenta en todos sus aspectos calificaciones aprobatorias, siendo los aspectos de mejora el estado de las calles y el servicio de bacheo evaluados con calificación de 6.2 en la escala de 1 al 10. El mantenimiento de parques y jardines (7.8) y el servicio de agua potable (7.9) son los servicios mejor evaluados y que se perciben como satisfacción del ciudadano con los resultados.



## Mérida

El municipio de Mérida presenta un buen desempeño, sin embargo, se observa calificación reprobatoria en el bacheo de calles que tiene el 18.6% de calificación muy mala y 25.3% de mala. El estado de las calles cuenta con 6.0 de calificación y tiene 15.7% de calificación muy mala y un 24.3% de mala. A destacar los demás servicios aprobados.





### **VIII. Conclusiones y seguimiento de la investigación:**

Los resultados del estudio e investigación 2 de la evaluación concluyen que hay servicios que los municipios deben realizar y que los ciudadanos los perciben con las calificaciones menores:

- • Bacheo de calles
- • Estado de calles
- • Alumbrado público

Las evaluaciones del desempeño de los municipios enfocado a los resultados objetiva y claramente elaborada, determina que la gestión pública municipal reconozca el interés de los ciudadanos, quienes con mecanismos de transparencia e información se

convierten de manera individual u organizada en gestores que coadyuvan en la retroalimentación sistemática de los procesos en el otorgamiento de los servicios, lo que alienta la participación ciudadana y fomenta la cultura cívica.

Las hipótesis planteadas en estos 3 casos no corresponden a una generalización del problema, dado que existen buenos desempeños en los municipios de Valladolid y Mérida.

Sin embargo, el municipio de Umán presenta condiciones de mejora en todos los aspectos que corresponden a las hipótesis planteadas.

En este caso, el Municipio de Mérida es un referente en incentivar la participación ciudadana individual u organizada y en el establecimiento de programas de retroalimentación para la institución, así como en la creación de espacios para recibir las demandas focalizadas de los ciudadanos.

Naciones Unidas define la participación como "el compartir de la gente en los beneficios del desarrollo, la contribución activa de la gente para el desarrollo y el involucramiento de la gente en los procesos de toma de decisión a todos los niveles de la sociedad" (Desai 2001:119).

De esta forma para el caso de municipio de Mérida que ha alcanzado altos niveles de calidad, la tarea deberá enfocarse a encontrar mecanismos de fortalecimiento de esta participación con dirección de sustentabilidad en los servicios y a enlazar los intereses

de los diferentes actores que, tradicionalmente los del sector privado y aún los del sector público superan al de los habitantes, ya que los procesos colaborativos y participativos son posibles con expectativas comunes.

En el caso del municipio de Valladolid deberá lograr la inclusión en sus procesos en la normatividad municipal que asegure la continuidad a través de un modelo de planeación y evaluación municipal que se enfoque al desarrollo de capacidades gubernamentales para obtener los resultados requeridos para la población, como se mostró en el estudio e investigación número uno.

Los desafíos de las zonas conurbadas son complejos y acá la coordinación entre municipios será vital para avanzar en temas comunes, de aquí la importancia de que el municipio de Umán además de establecer su modelo de planeación y gestión, promueva la homologación de métodos, adopción de buenas prácticas, mejoramiento de normas e incrementar la eficacia y la eficiencia.

Reflexión final: Este estudio demuestra que aún con avances en resultados y procesos participativos, se requieren crear nuevos formatos para una mayor inclusión de la ciudadanía e incentivar la cultura cívica de forma sistémica. Los municipios deben fortalecer la confianza de sus habitantes, transparentar sus acciones y reconocer la importancia del involucramiento de los diversos actores, prevaleciendo el interés común.

**NUEVOS FORMATOS PARA UNA MAYOR INCLUSIÓN DE LA  
CIUDADANÍA**



Fuente: Elaboración propia.

## **IX. Bibliografía:**

1. Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica. Ricardo Arriagada. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES Dirección de Gestión del Desarrollo Local y Regional. Santiago de Chile, Julio 2002.
2. Evaluación del ayuntamiento municipal mediante una encuesta de opinión en República Dominicana. El caso del municipio de Baitoa en la provincia de Santiago. Ciencia y Sociedad, vol. 45, núm. 4, pp. 89-104, 2020. Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
3. Evaluación municipal en México. El desarrollo de capacidades gubernamentales para la obtención de Resultados. Guillermo de la Torre Sifuentes. INAP.2020
4. Sistema de evaluación del desempeño. Módulo 4. SHCP. Diplomado presupuesto basado en resultados.2017.
5. 5. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 115, fracción III. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>