

3er Congreso Interestatal de Contralores Municipales

Tema

Cultura de la Prevención en los Estados y Municipios

Conferencia

Indicadores de gestión para la mejora de los gobiernos municipales

San Miguel de Allende, Gto.

15, Agosto, 2013

Contenido

- **Contexto**
- **Indicadores**
- **Ejemplo**
- **Retos**

El papel estratégico de los gobiernos locales

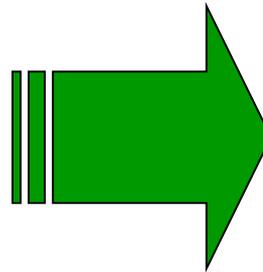


- La dinámica económica mundial actual requiere **gobiernos locales activos** y vinculados al desarrollo.
- La gobernabilidad democrática requiere **prácticas de proximidad** entre gobernantes y gobernados, e impulso de métodos y procedimientos que fortalezcan la modernización de la Administración Pública Municipal (APM).
- En el marco del Sistema para la Evaluación del Desempeño (SED) instrumentado por la SHCP, la Ley General de Contabilidad Gubernamental establece la obligatoriedad de estados y municipios de armonizar su información programática considerando, entre otros componentes, la existencia de indicadores de desempeño, orientados a la presupuestación con base en resultados (PbR).

Transformación de los gobiernos locales

Agencias
administrativas
prestadoras de
servicios públicos
básicos

Antes de 1999



Instancias de
gobierno que
diseñan e
implementan
políticas públicas

A partir de 2000

Contexto: Líneas de Acción del PND, vinculadas

Plan Nacional de Desarrollo,
2013-2018

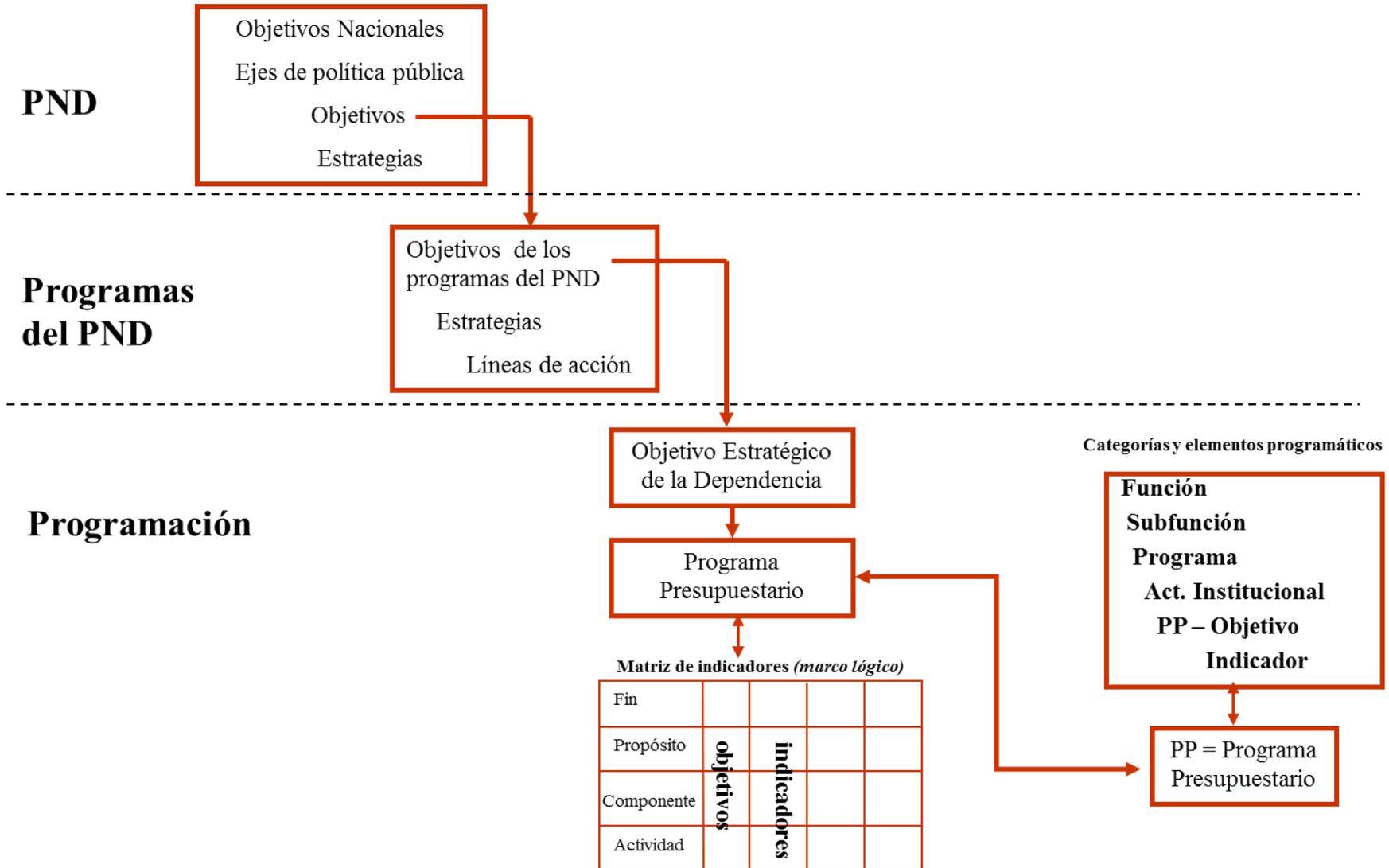
Eje México en
Paz

Objetivo: Promover y
Fortalecer la
governabilidad
democrática.

Estrategia 1.1.3. Impulsar un
federalismo articulado mediante
una coordinación eficaz y una
mayor corresponsabilidad de los
tres órdenes de gobierno.

Promover el desarrollo de capacidades institucionales y
modelos de gestión para lograr administraciones públicas
estatales y municipales efectivas.

Plan, Programa...indicador



Importancia de la evaluación de la gestión municipal

- **La ciudadanía exige más y mejores servicios.**
- **La pluralidad política obliga a transparentar la gestión pública.**
- **El entorno económico impone mayor competitividad.**
- **La rendición de cuentas.**
- **Lo que no se evalúa no se mejora.**
- **Nueva cultura.**

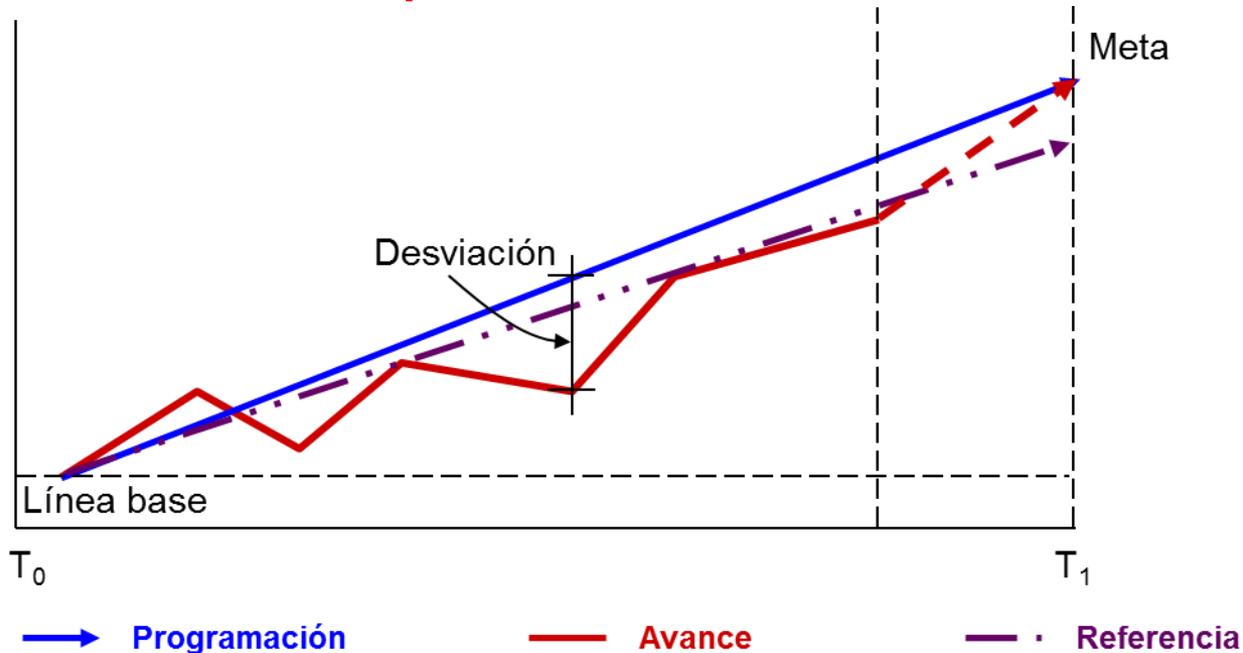
¿Qué es un indicador?

El indicador es una **medida** que establece una relación entre dos o más datos significativos y que proporciona información sobre el avance en el cumplimiento de un objetivo.

Permite:

- ☉ Dar seguimiento a los compromisos de gobierno
- ☉ Monitorear el cumplimiento de sus objetivos estratégicos
- ☉ Asegurar el logro de los resultados
- ☉ Monitorear la eficiencia de sus programas
- ☉ Dar seguimiento y evaluar la eficacia del gasto
- ☉ Evaluar los resultados de la acción gubernamental

Información que aporta un indicador de desempeño (SHCP)



- Línea base
- Comportamiento (dirección y ritmo)
- Comparación de avances vs. metas programadas
- Desviaciones que implican toma de decisiones
- Necesidad de implementar planes de contingencia

Elementos para la construcción de Indicadores

- **Nombre:** Denominación precisa con la que se distingue al indicador.
- **Dimensión a medir:** Se refiere al aspecto particular del objetivo a ser medido. Objetivos ubicados en diferentes contextos pueden tener diversas dimensiones.
- **Definición:** Expresa al indicador en términos de su significado conceptual. Puede desde el punto de vista operativo, expresar al indicador en términos de las variables que en él intervienen.
- **Método de cálculo:** Se refiere a la descripción literal (no algebraica) del algoritmo; es decir del procedimiento de cálculo.

Expresa de manera sencilla mediante un texto:

- La metodología de cálculo ó
- Las variables que intervienen en el indicador y su relación aritmética.

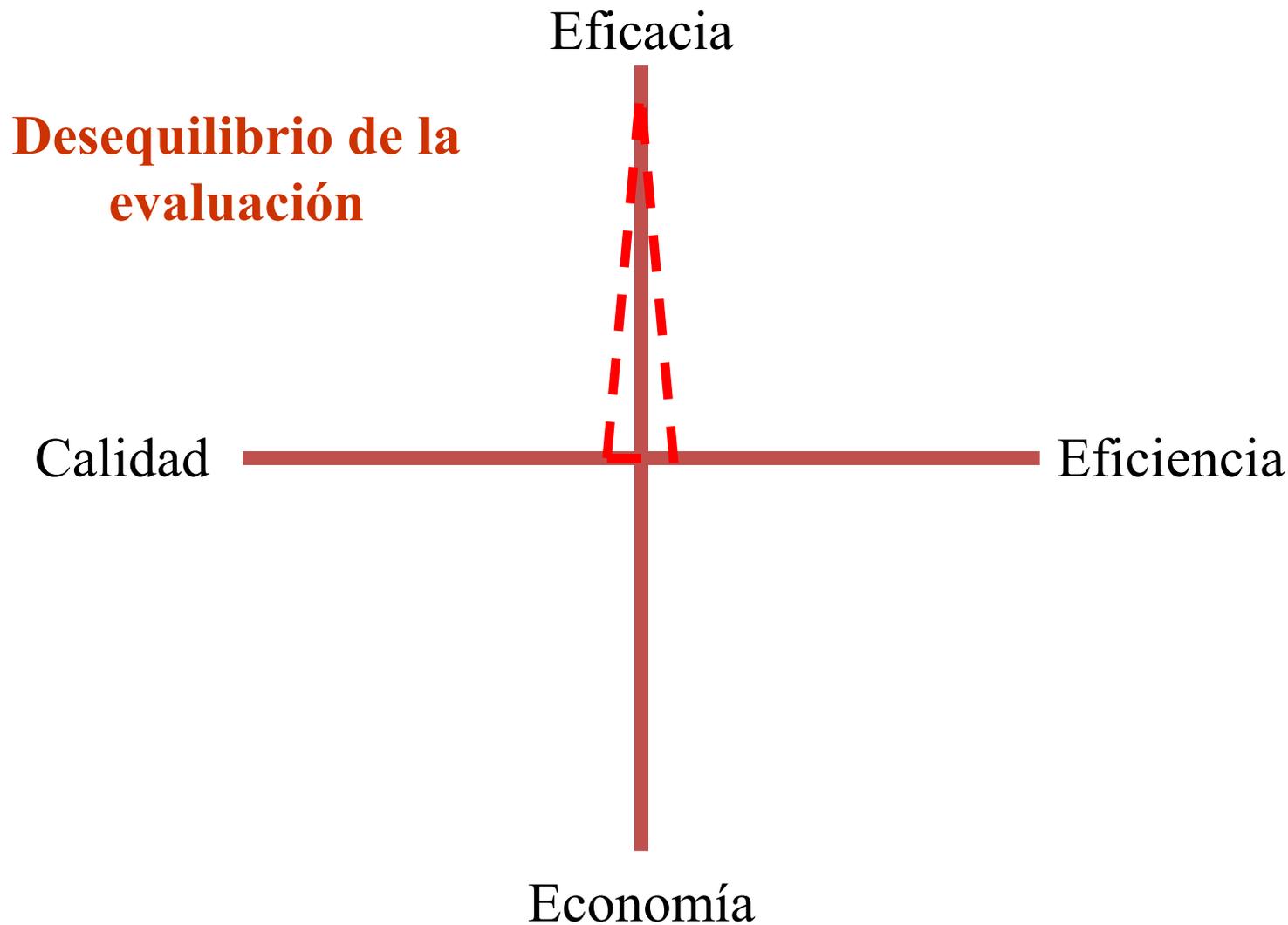
Unidad de medida: magnitud de referencia que permite cuantificar y comparar elementos de la misma especie.

Desagregación geográfica: indica los niveles territoriales para los que está disponible la variable: nacional, regional, estatal, municipal, localidad, etc.

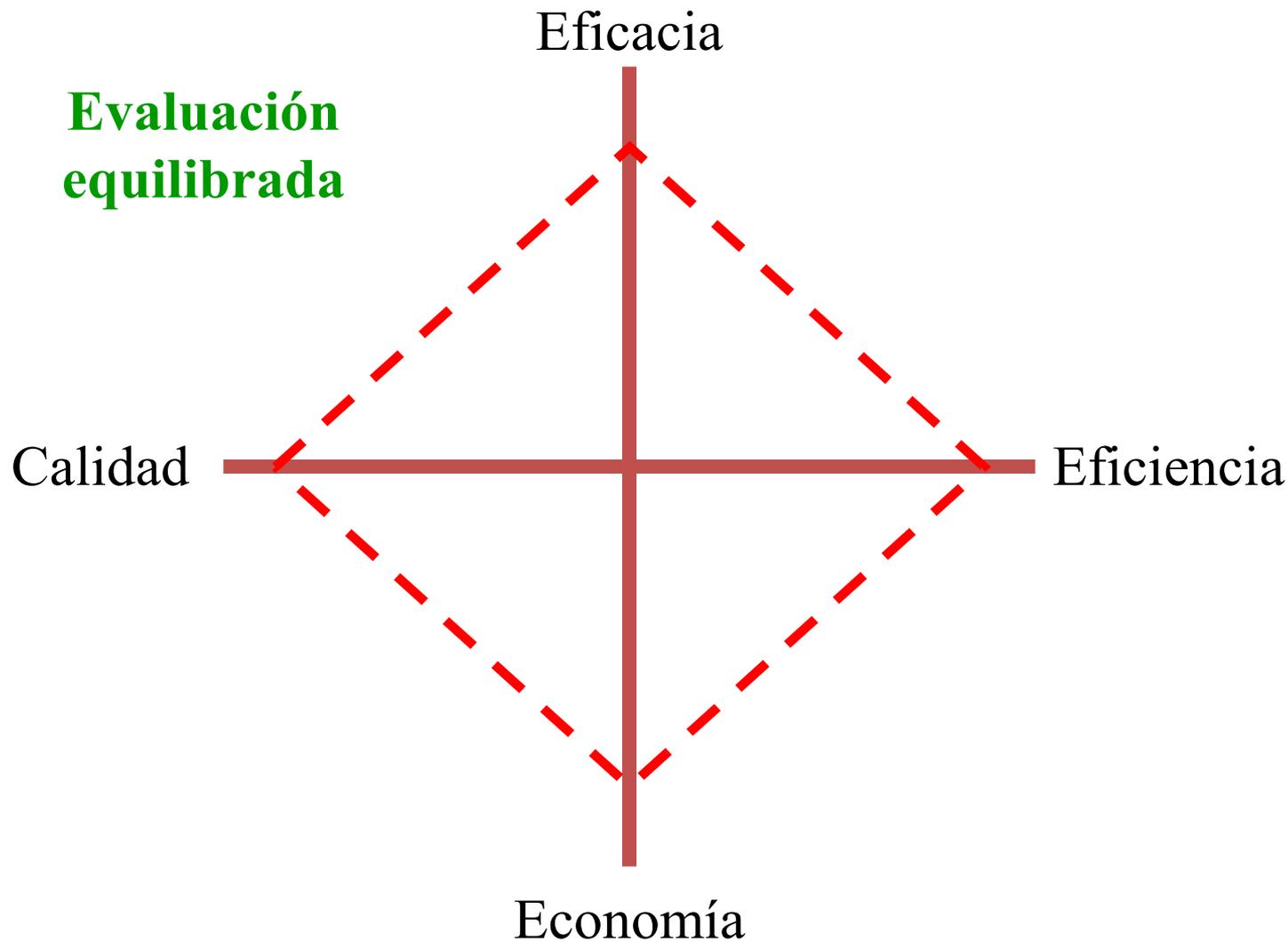
- **Frecuencia de medición:** es el periodo de tiempo en el cual se calcula la variable (bianual, anual, semestral, trimestral, mensual, etc.).

- ✓ **Eficacia:** mide el nivel de cumplimiento de los objetivos
- ✓ **Eficiencia:** Mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados
- ✓ **Calidad:** evalúa los atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas, y
- ✓ **Economía:** mide la capacidad del programa que lo ejecuta para recuperar los costos incurridos, ya sea de inversión o de operación.

¿Qué dimensiones evaluar de la gestión municipal?



¿Qué dimensiones evaluar de la gestión municipal?



Ejemplo de indicadores de eficacia

**Eficacia en la
solución de
demandas
ciudadanas de
servicios
municipales**

=

Demandas ciudadanas atendidas

**Demandas ciudadanas
planteadas a la dirección de
servicios municipales**

Ejemplo de indicadores de eficiencia

**Eficiencia en la
medición del
servicio de agua
potable**

=

total de medidores de agua
potable

de personas encargadas de
revisar los medidores de agua
potable

Ejemplo de indicadores de calidad

Insatisfacción de usuarios en la prestación del servicio de agua potable

=

Número mensual de reclamos recibidos por usuarios del organismo de agua potable municipal

Total de usuarios del servicio de agua potable en el municipio

Ejemplo de indicadores de economía

**Recuperación de
créditos**

=

Cantidad de créditos de vivienda otorgados por programa municipal

Cantidad total de créditos de vivienda cobrados por programa municipal

Modelo simplificado de Desempeño: programa público



Fuente: PbR, con perspectiva de Derechos Humanos, Cuaderno de trabajo. Indesol, 2011

Servicios Públicos y Fondos de Aportaciones

	RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS Y RIESGOS
FIN	Define cómo el programa ayuda a la solución de un determinado problema.	Indicadores: Miden el desempeño del programa y son fundamentales para efectuar un correcto seguimiento del cumplimiento de los objetivos del mismo en cada uno de sus niveles.	Medios de Verificación: se identifica la fuente de información para elaborar los indicadores de desempeño en cada nivel.	Supuestos y Riesgos: Los supuestos son aquellas condiciones o factores que se encuentran fuera del control del programa, aunque de su presencia o ausencia dependa el logro de los objetivos del mismo.
PROPÓSITO	Es el resultado directo a ser logrado en la población o área de enfoque como consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y/o servicios) producidos o entregados por el programa. Funciona como insumo del Fin.			
COMPONENTES	B y/o S que produce o entrega el programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.			
ACTIVIDADES	Acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los B y/o S que produce o entrega el programa.			

Lógica H



Lógica V



Indicadores e Impactos

Fin:
Impacto Final



Miden las transformaciones estructurales en la realidad social, económica, ambiental en el mediano y largo plazo que pueden tener uno o más programas en el universo de atención y que repercuten en la sociedad en su conjunto.

Propósito:
Impacto Medio



Se refieren a los efectos directos de un programa sobre su universo de atención.

Componente:
I. de Producto



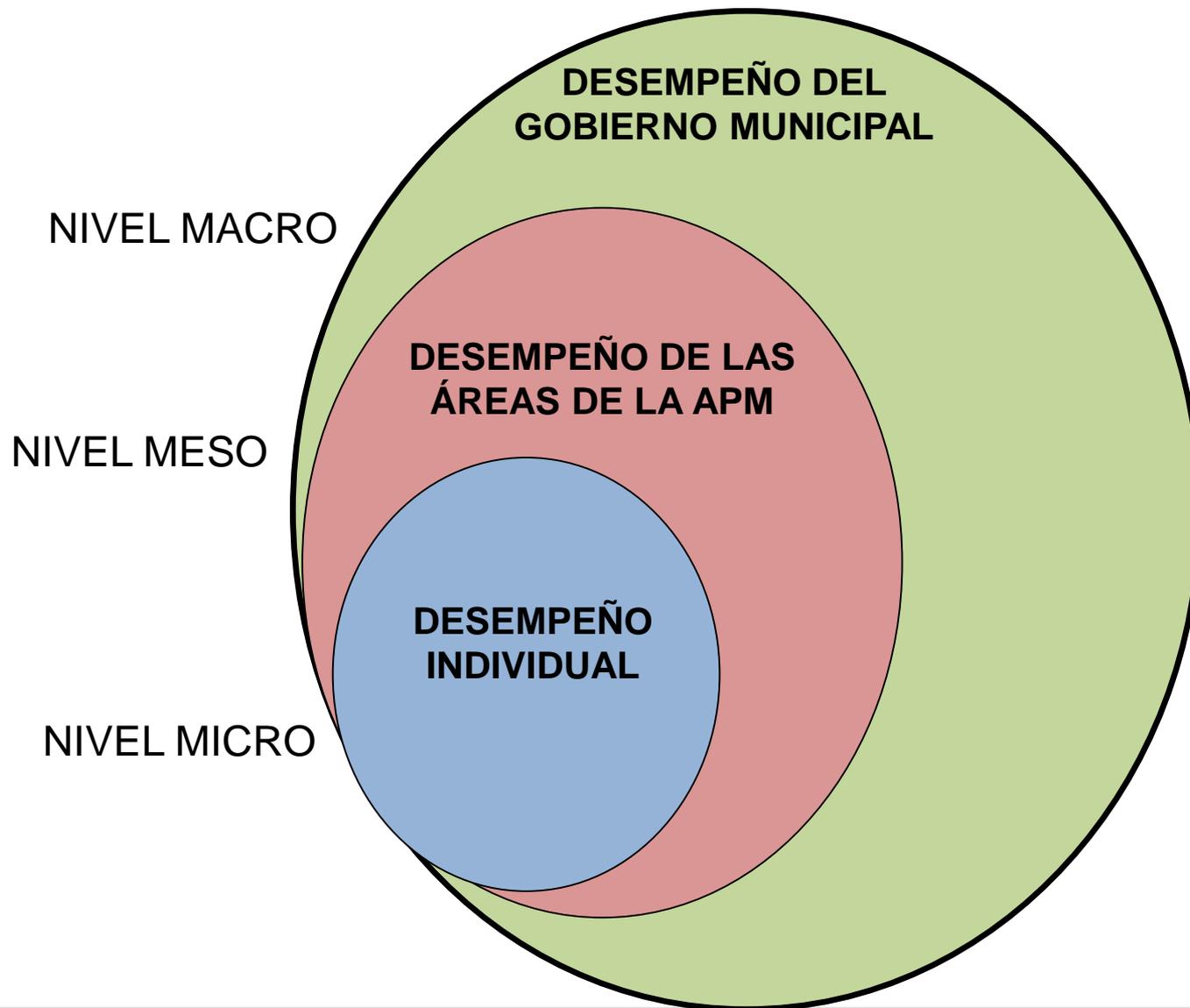
Miden la cantidad y calidad de los bienes y servicios que se generan mediante las actividades de un programa.

Actividad:
I de Proceso



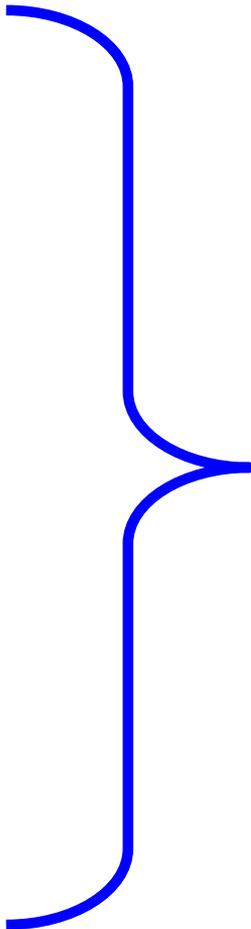
Se refieren al seguimiento de las actividades, respecto su avance, a los recursos materiales, al personal y/o al presupuesto. Este tipo de indicadores describe el esfuerzo administrativo aplicado a los insumos para obtener los bienes y servicios programados.

Niveles de la evaluación



Aspectos mínimos

- Operación interna del Ayuntamiento.
- Capacidades financieras.
- Gestión de servicios públicos.
- Capacidades reglamentarias y de planeación.



Gestión Municipal

Servicios Públicos y Fondos de Aportaciones

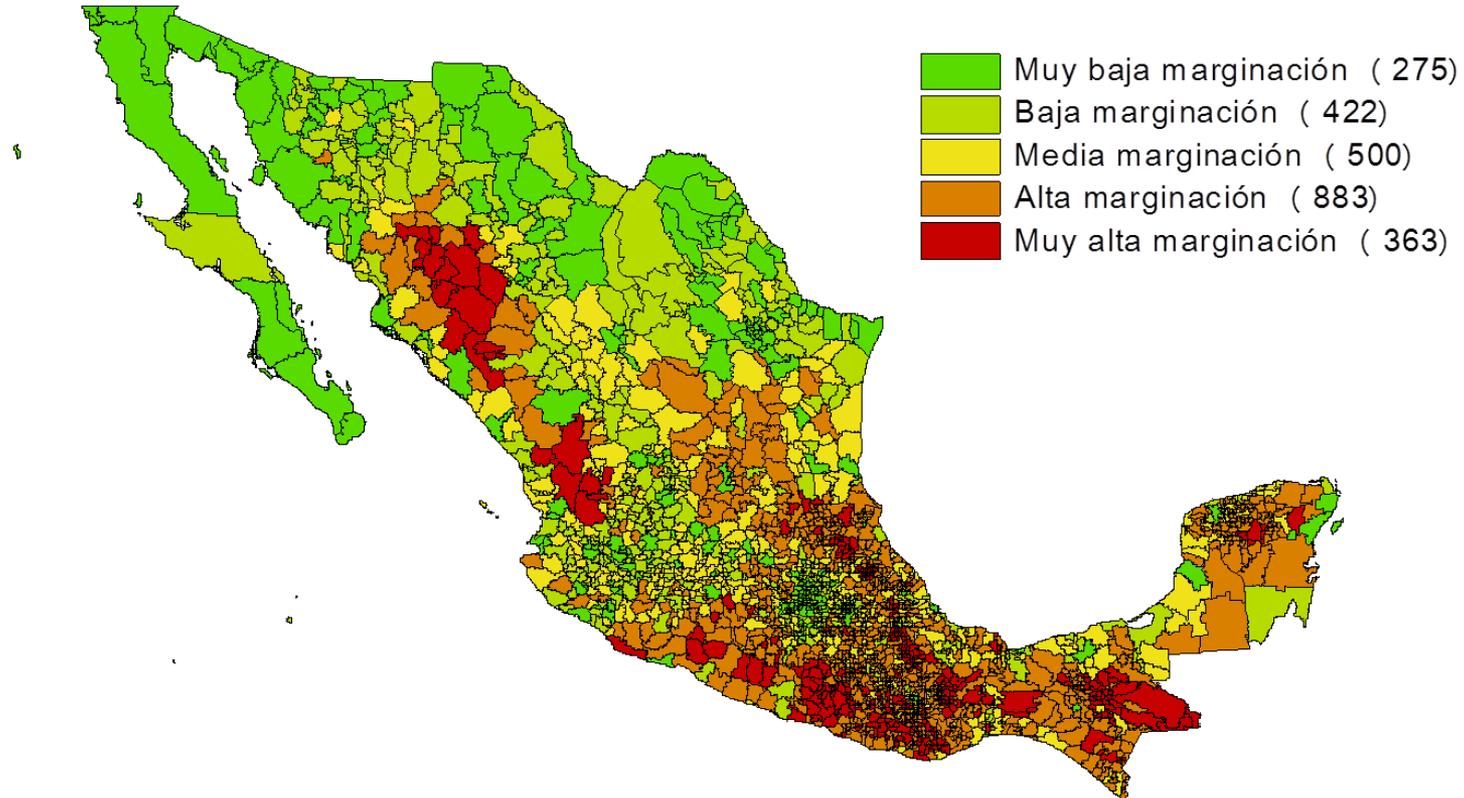
FONDOS

- FASSA (salud)
- FAEB (educación básica)
- FAETA (educación tecnológica)
- FAM (aportaciones múltiples)
- FAFEF (fortalecimiento estatal)
- FISE (infraestructura estatal)
- **FISM** (infraestructura municipal)
- **FORTAMUN** (fortalecimiento municipal)
- Seguro Popular (salud)
- SUBSEMUN (seguridad pública)

- **SERVICIOS MUNICIPALES**
- Agua
- Drenaje
- Calles
- Parques y Jardines
- Limpia y Recolección de Basura
- Alumbrado Público
- Seguridad Pública
- Registro Civil
- Catastro
- Mercados
- Rastros
- Panteones

Retos: Heterogeneidad de los Municipios

Municipios según grado de marginación socioeconómica

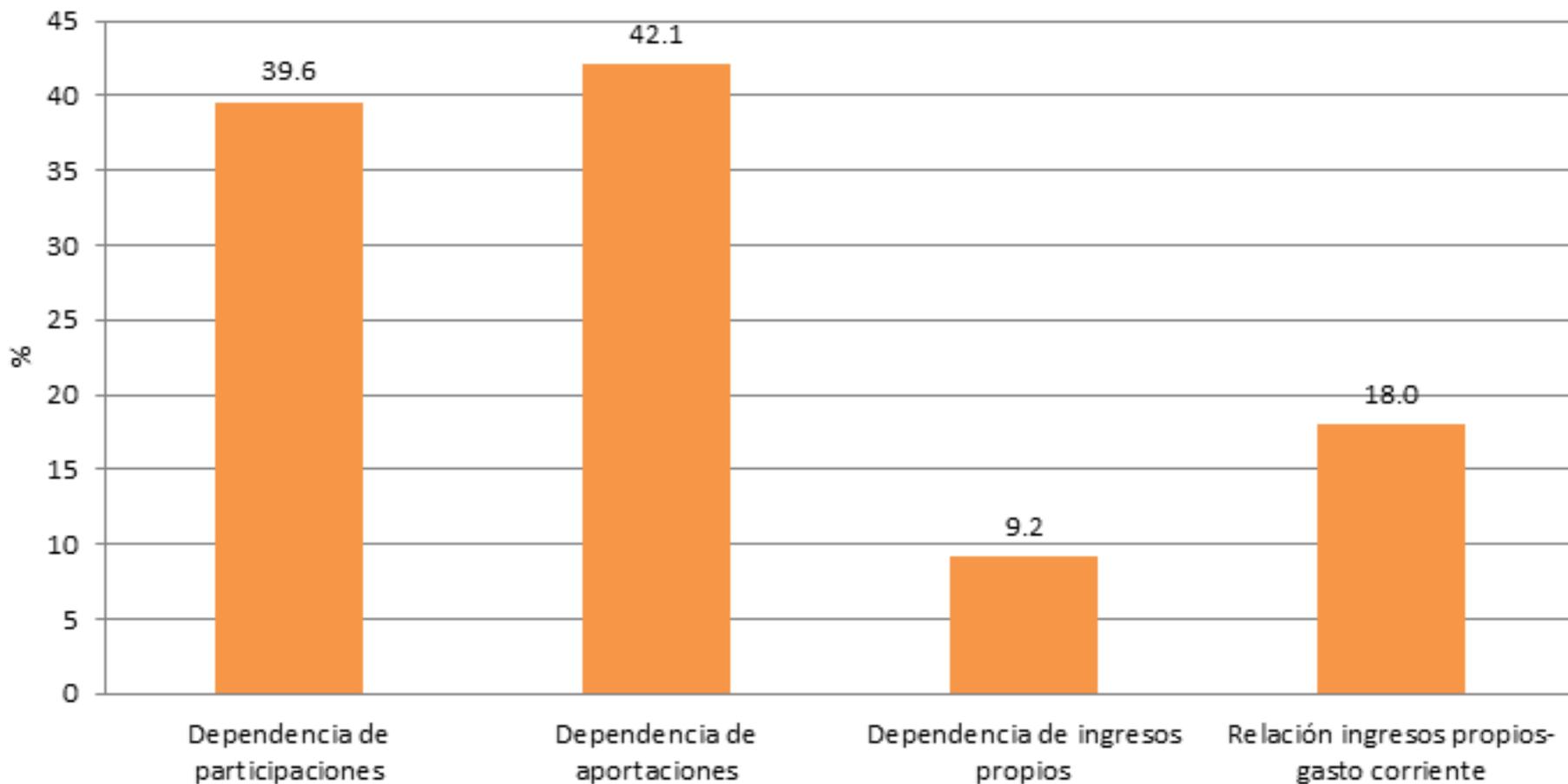


Retos:

- **Deuda Municipal** al primer trimestre de 2013 asciende a **44 mil 378** millones de pesos, correspondiente a un total de 785 municipios (32% del total). Guadalajara, Tijuana, Monterrey, Zapopan, Cancún y Nuevo Laredo son los **municipios con mayor deuda** (25% del total).
- Recaudación, **México es el país con menor recaudación de Impuesto Predial**. Para el año 2010, la recaudación del impuesto predial de los municipios mexicanos ascendió a **0.3% del PIB**, (Chile **0.7%** o España el **2%** del PIB).
- Catastro. **Sólo 46% de los municipios mexicanos actualizaron su catastro entre 2009 a 2011**; 10% lo hizo antes de 2009, en tanto que 21% no ha realizado actualización alguna de su catastro.
- Ingresos. se estima que en promedio **los ingresos propios** de los municipios representan el **9.2% de los ingresos totales**.
- **Participaciones federales (ramo 28)** representan el **42% de los ingresos totales de los municipios**.
- **Aportaciones federales**, en promedio, los municipios **dependen en un 39% de los dos fondos que la conforman (FAISM y FORTAMUNDF del ramo 33)**.
- **Ingresos propios vs gasto corriente**, se tiene que el **84% de ellos no podría cubrir con los ingresos recaudados directamente ni siquiera una cuarta parte del gasto administrativo (Nómina)**;

Dependencia financiera

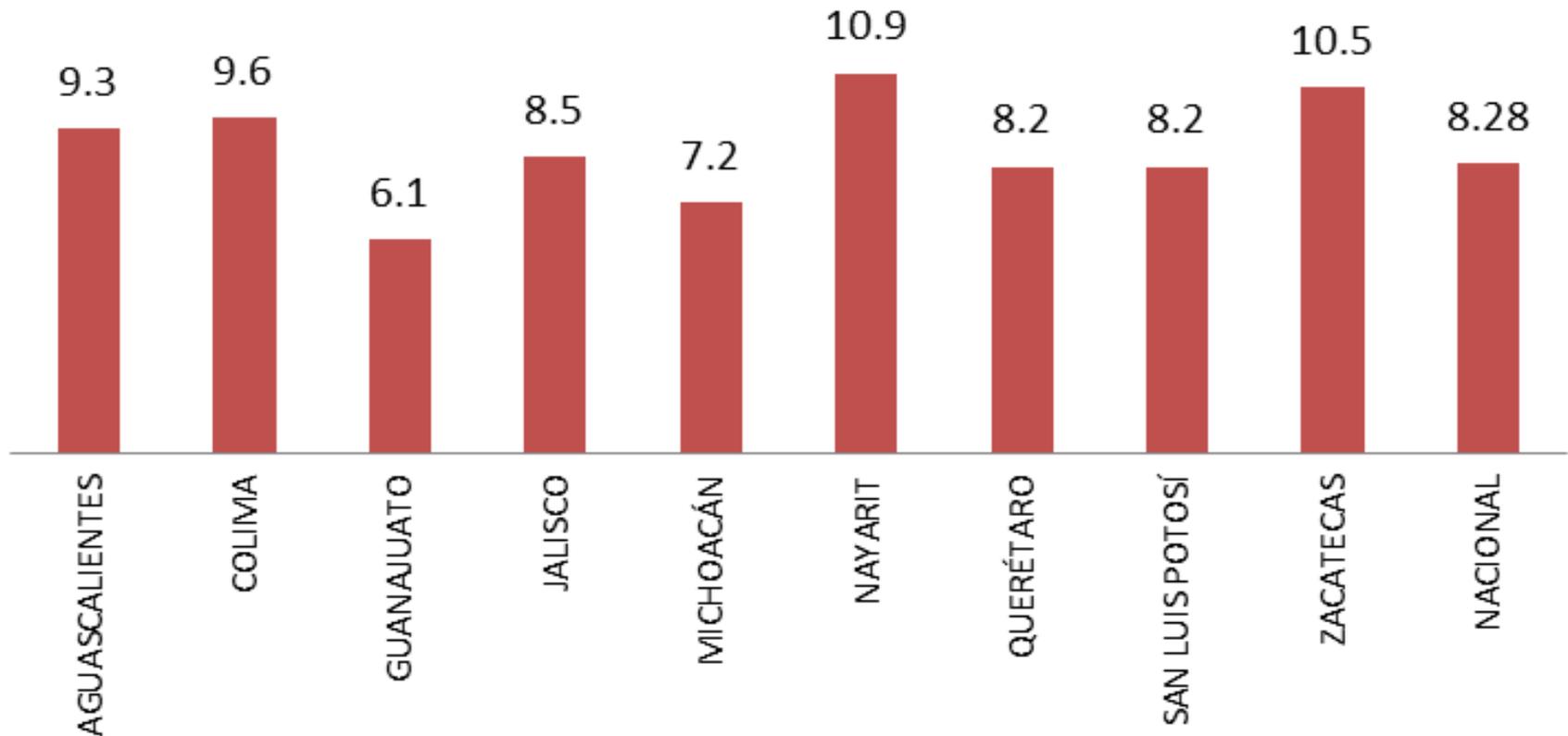
Indicadores financieros de los municipios (%)



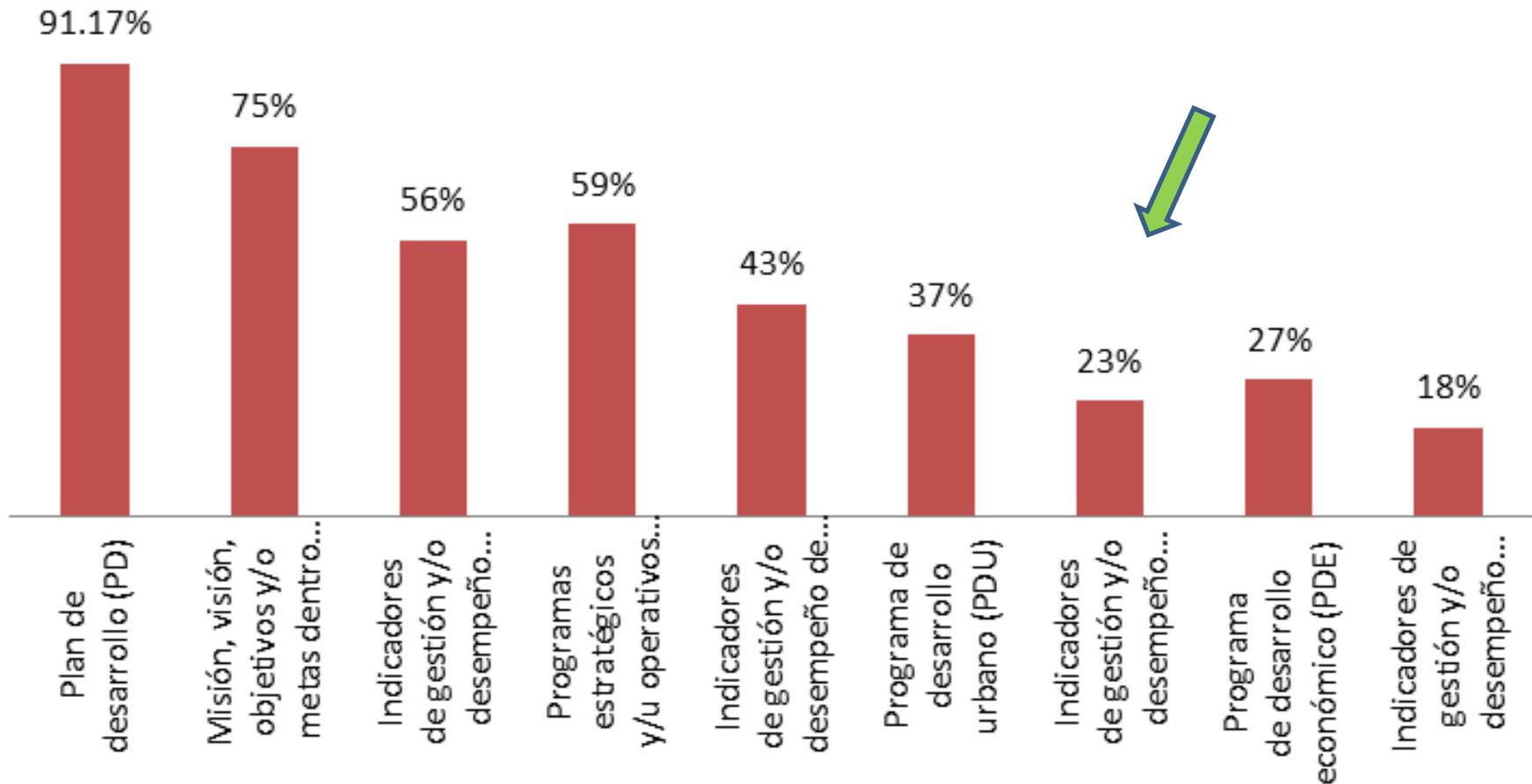
Comparativo de Funcionarios Municipales

Municipales

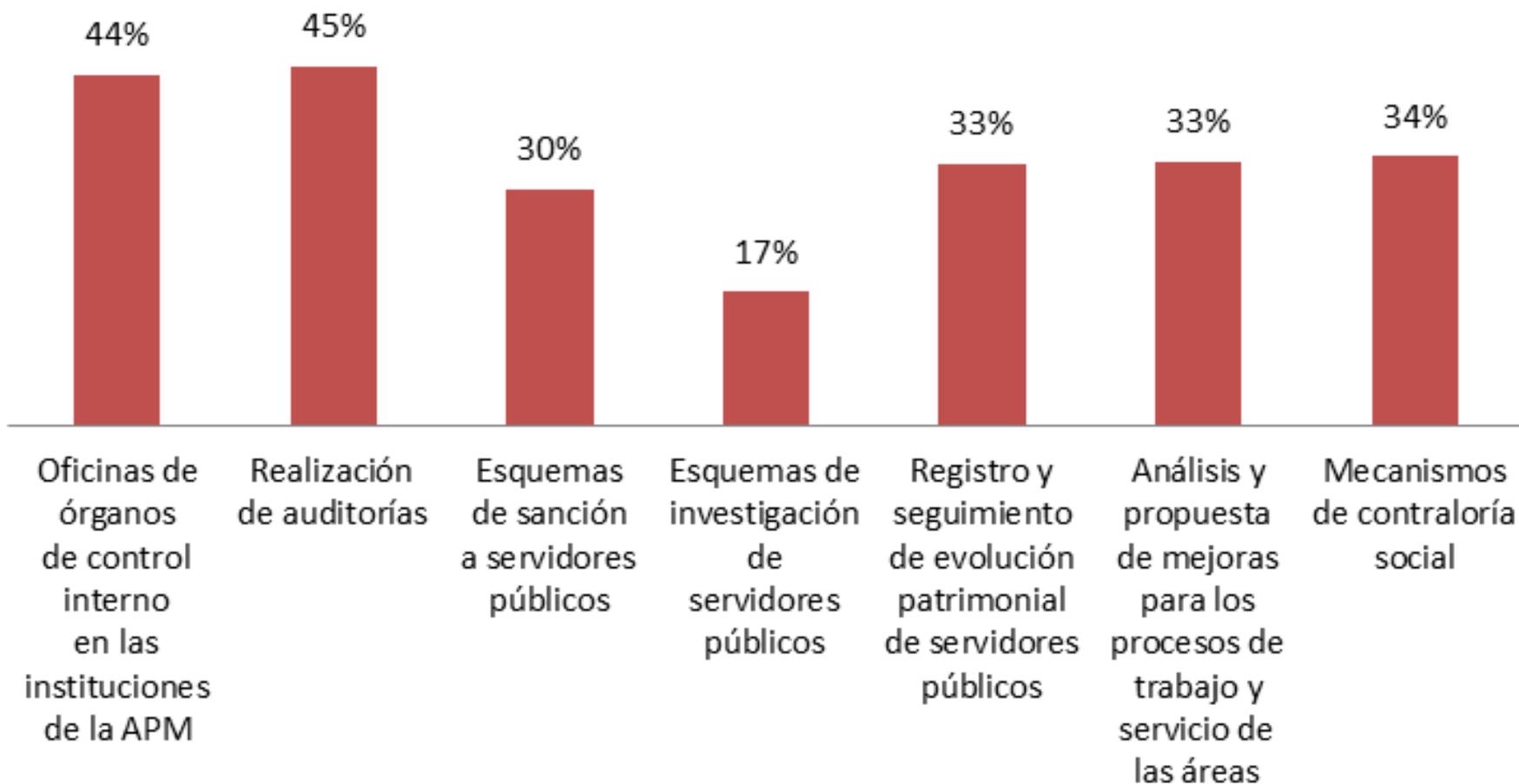
FUNCIONARIOS MUNICIPALES POR CADA 1,000 HABITANTES, 2011



APM con funciones de Planeación, 2011

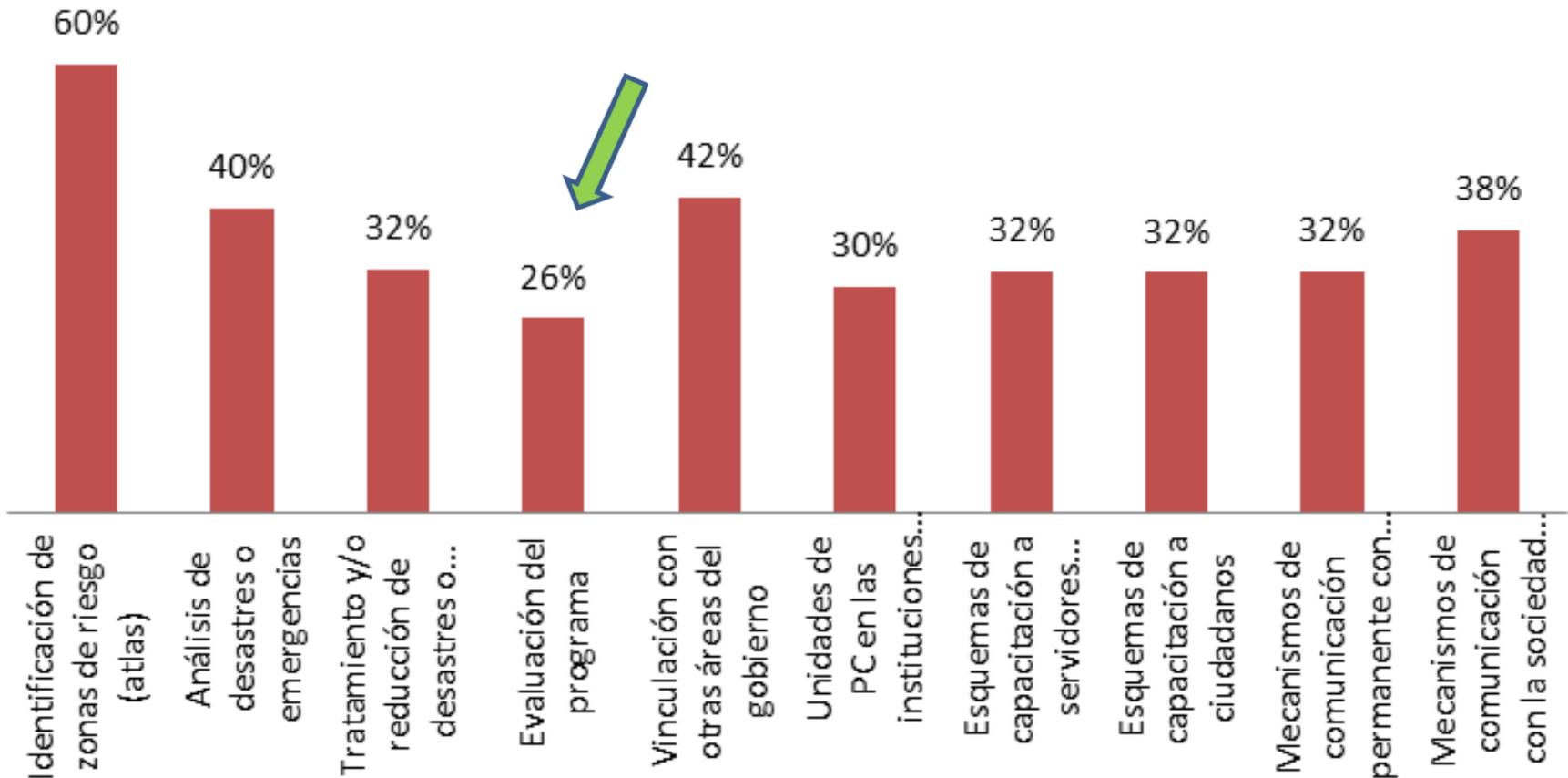


APM con funciones de Control Interno, 2011

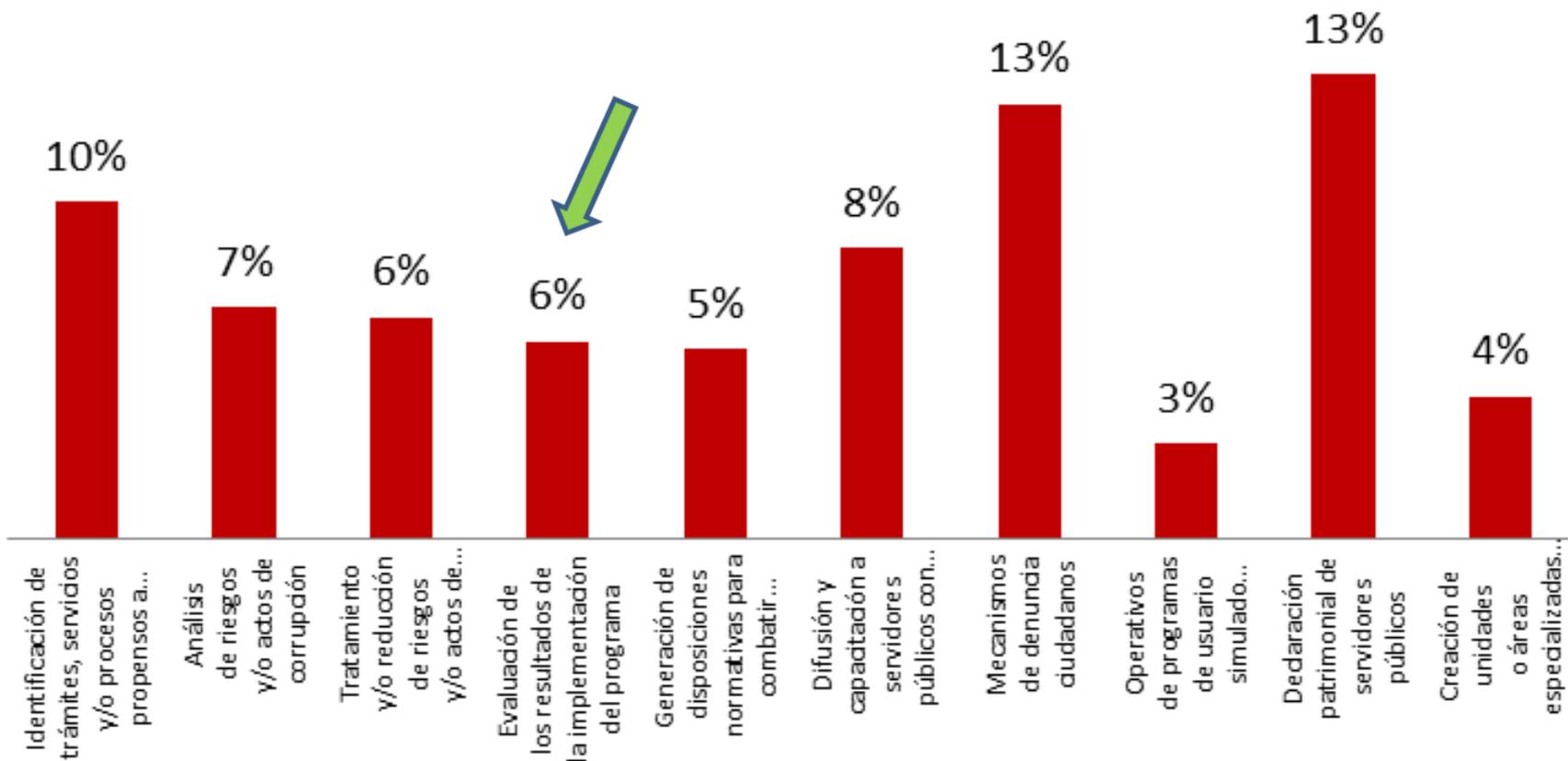




APM con Programa de PC, 2011

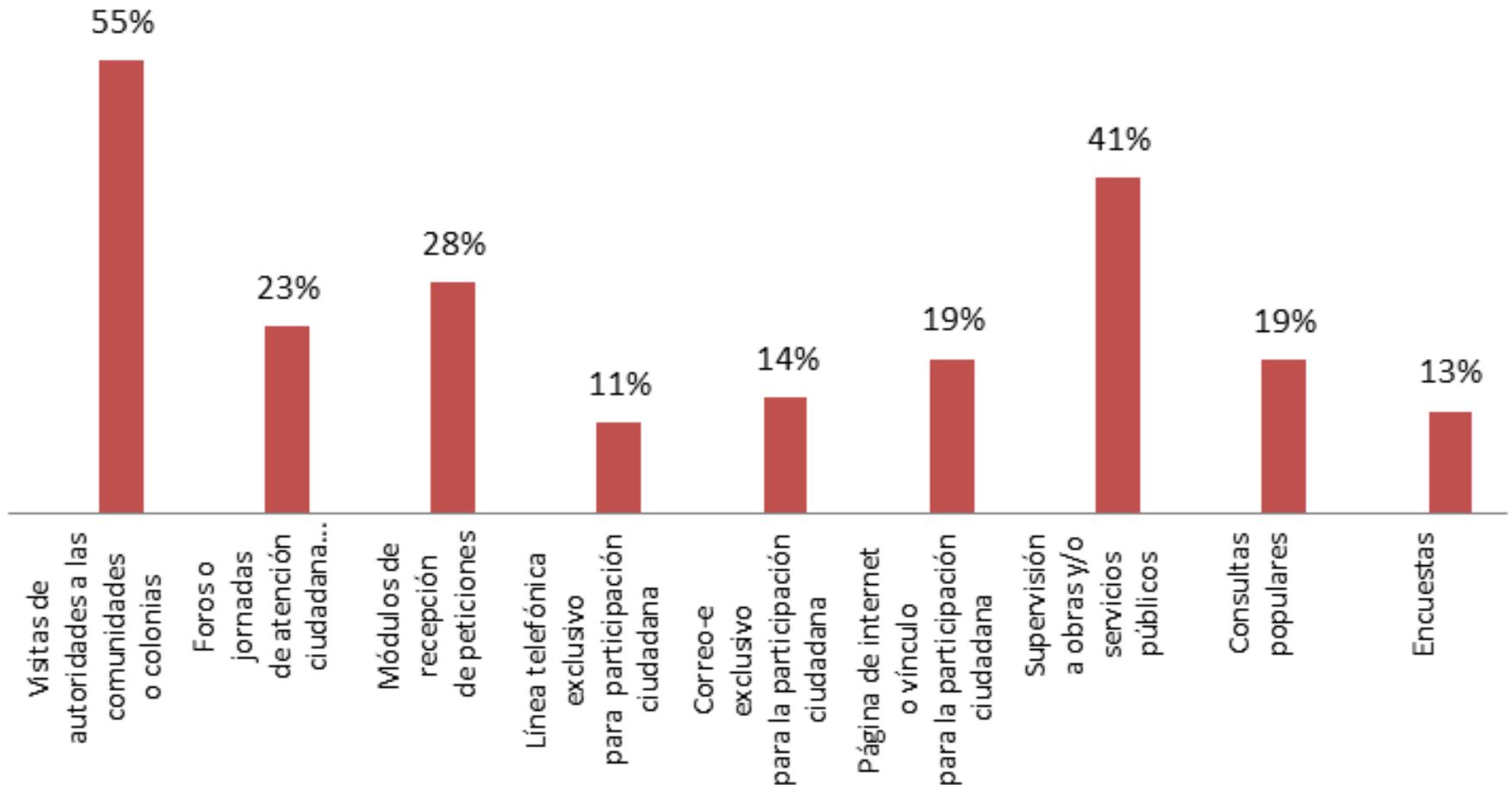


APM con Programas Anticorrupción, 2011



Participación ciudadana

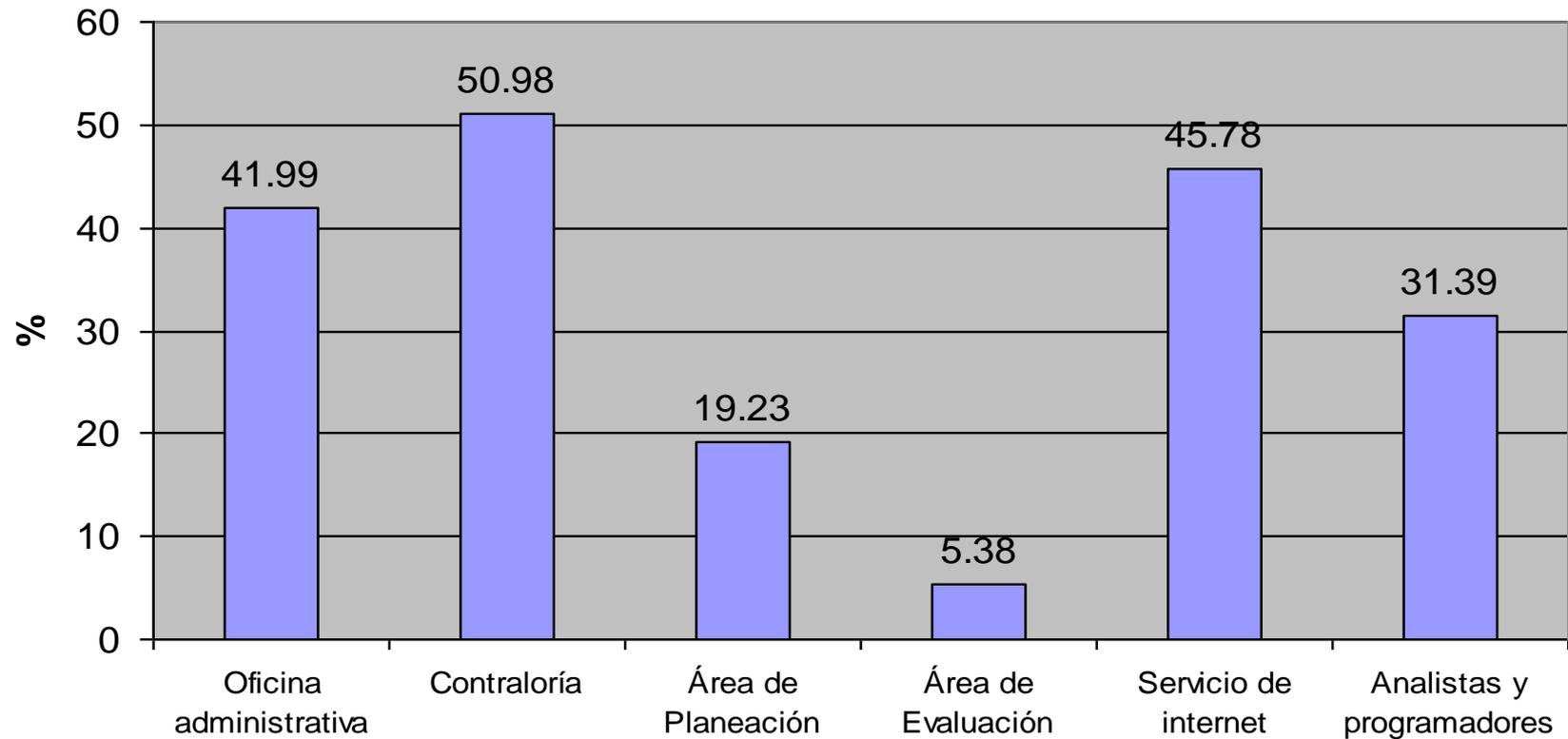
APM con mecanismos de participación ciudadana, 2010



Heterogeneidad de capacidades institucionales



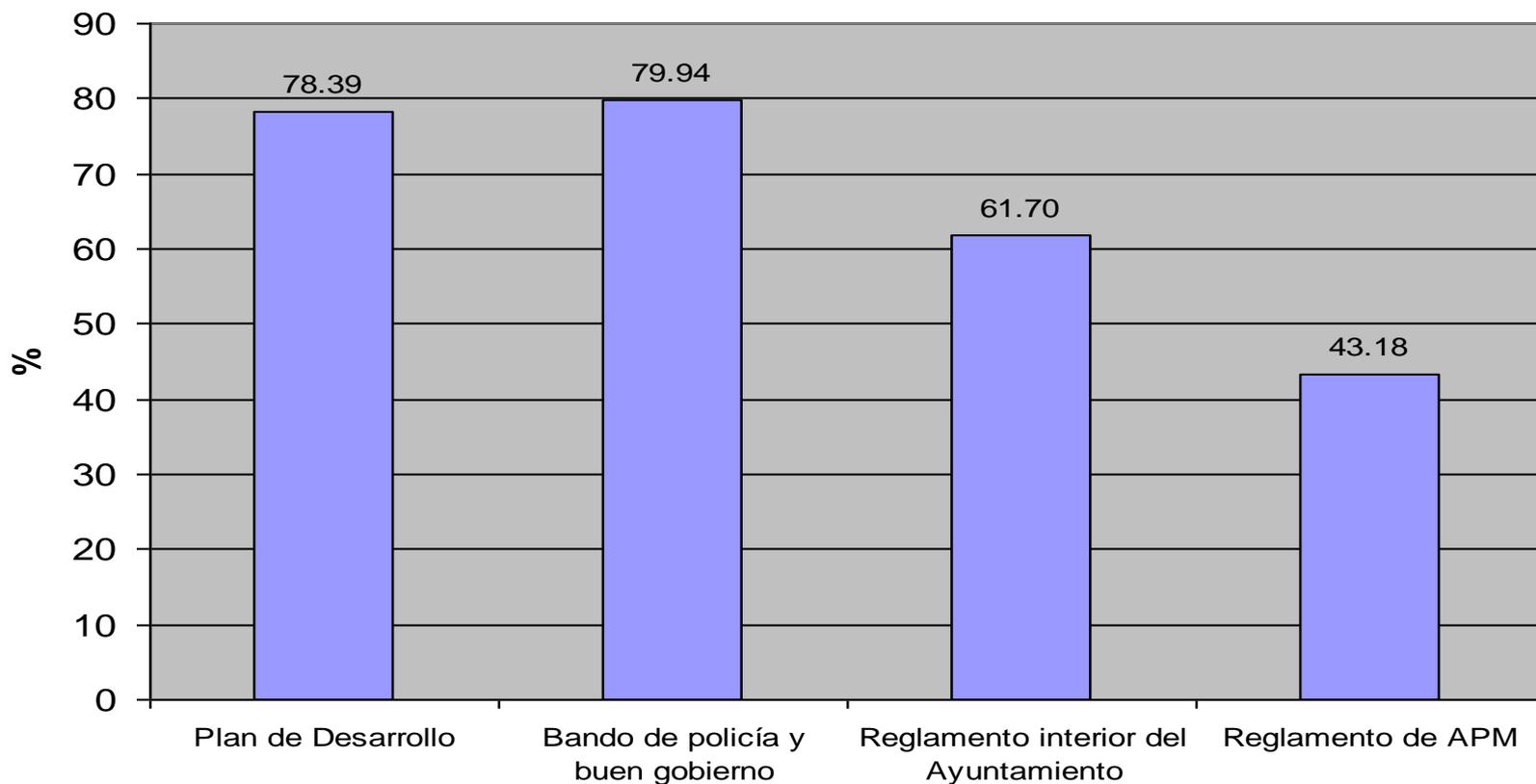
Municipios que cuentan con áreas y herramientas administrativas



Fuente: Censo de Gobierno Municipal, 2011, INEGI

Heterogeneidad de capacidades institucionales

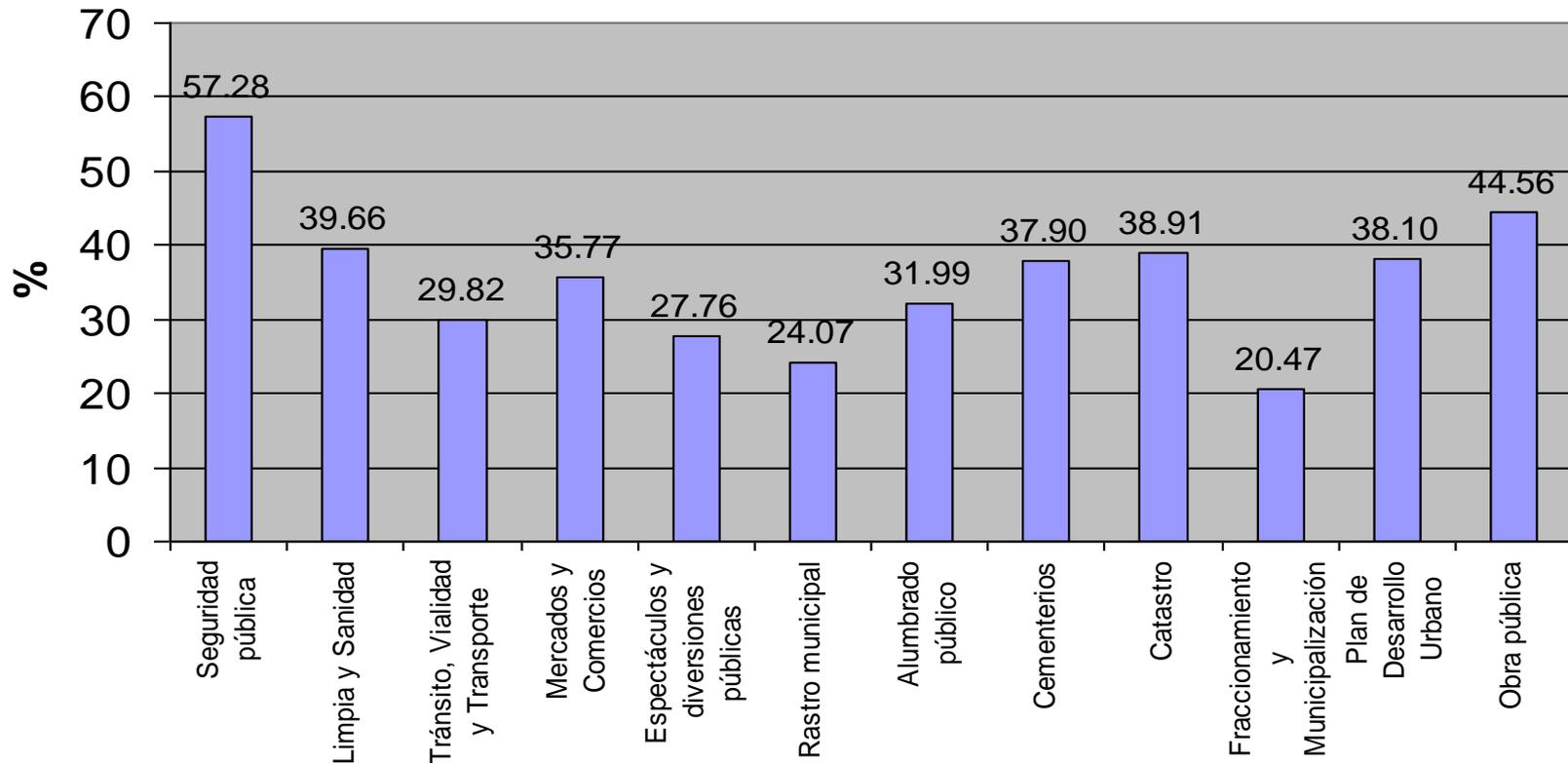
Municipios que cuentan con marco normativo básico



Fuente: Censo de Gobierno Municipal INEGI

Heterogeneidad de capacidades institucionales

Municipios que tienen reglamentados los servicios públicos que les confiere la Constitución

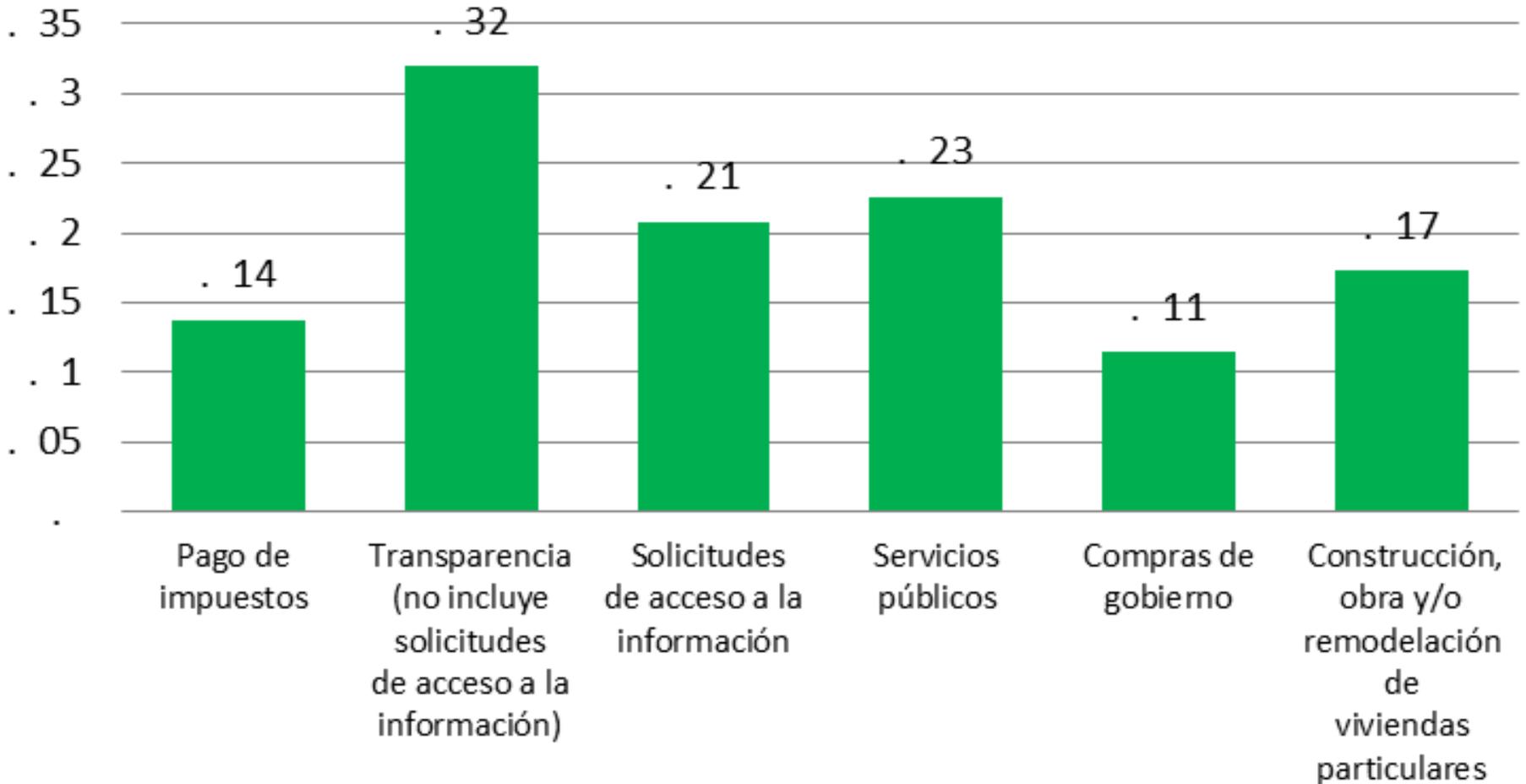


Fuente: Censo de Gobierno Municipal INEGI

Utilización de Internet



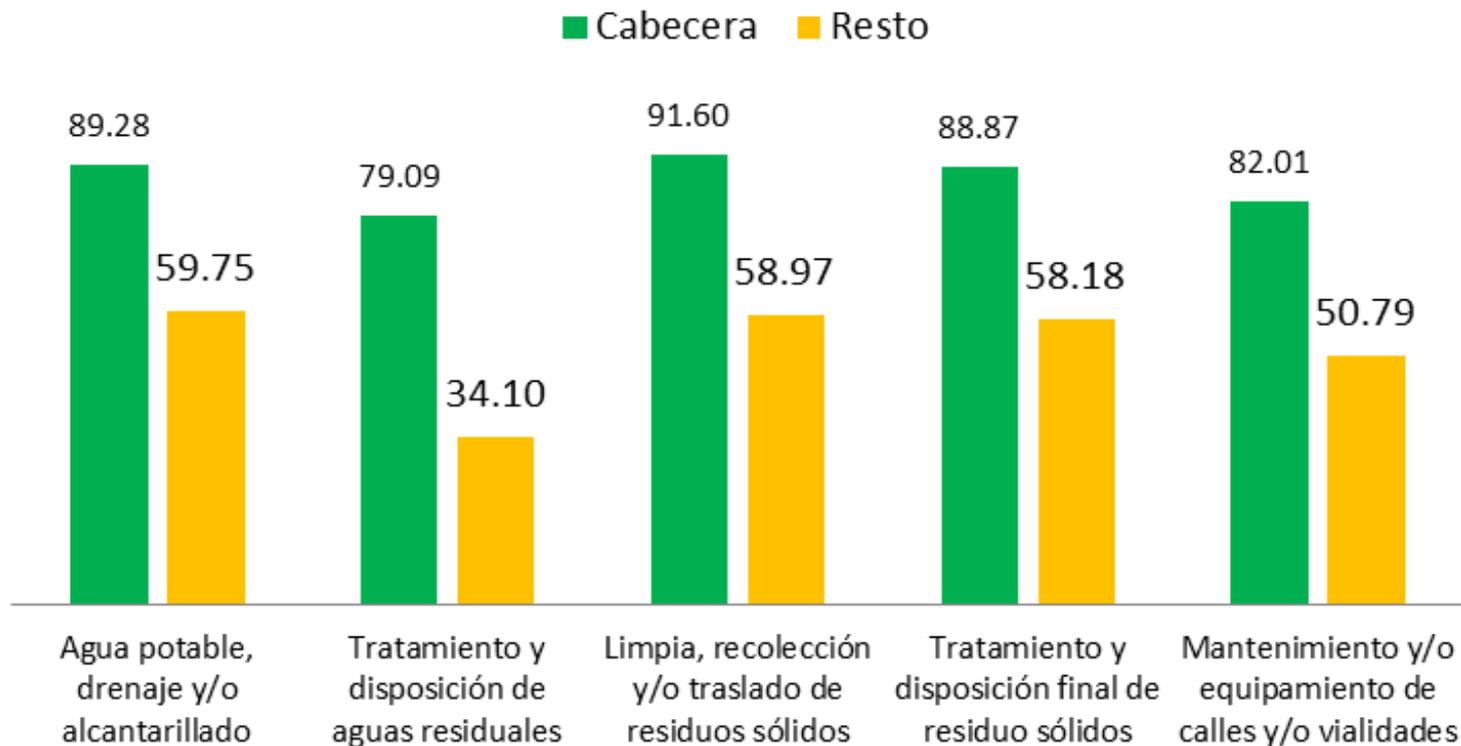
APM con Página-e según trámite Informativo, 2010



Comparativo de Servicios Públicos



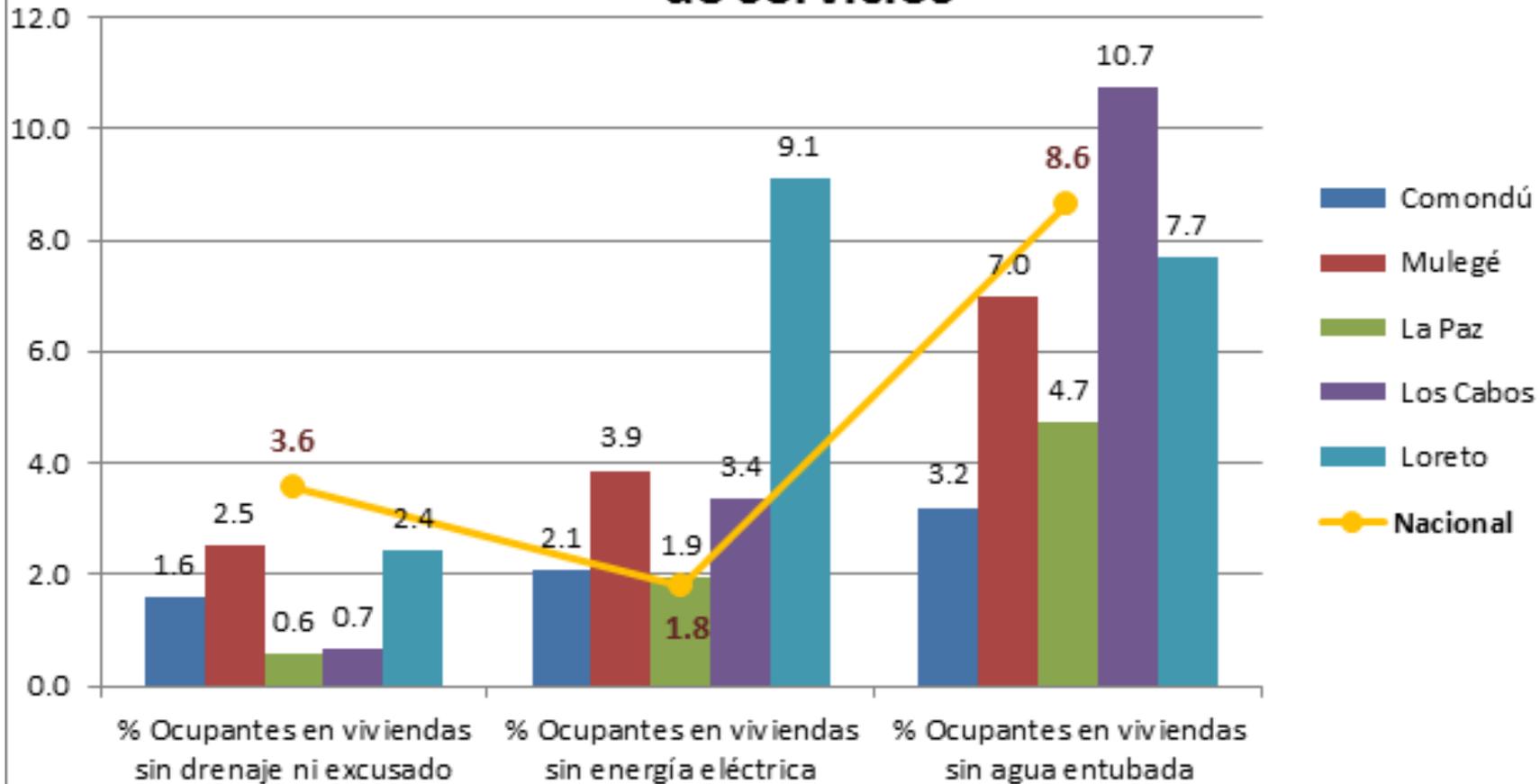
Servicios Públicos por Servicios según localidad, 2010



Comparativo en Vivienda



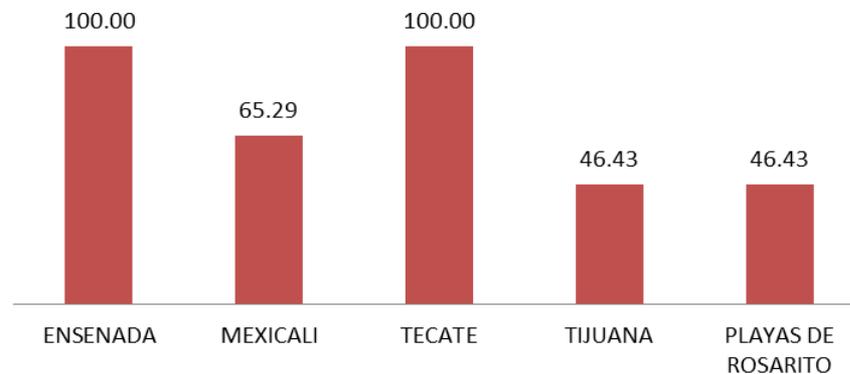
Porcentaje de ocupantes en viviendas con carencia de servicios



ÍNDICE DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN MUNICIPAL

Municipio	Misión, visión, objetivos y/o metas	Programa estratégico u operativo	Indicadores de gestión y/o resultados definidos	Panel de control y seguimiento de objetivos, metas, indicadores y/o	Manual y/o estándares de calidad para la atención de trámites y/o servicios	Sistema de captación de quejas, sugerencias y/o reconocimientos de los	Mecanismos para medir la satisfacción de los usuarios
ENSENADA	25	21.43	17.86	14.29	3.57	10.71	7.14
MEXICALI	25	21.43	17.86				
TECATE	25	21.43	17.86	14.29	3.57	10.71	7.14
TIJUANA	25	21.43					
PLAYAS DE	25	21.43					

ÍNDICE DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN MUNICIPAL



Recomendaciones

- Es necesario el diseño de instrumentos de medición de la gestión municipal iniciando por el nivel macro: desempeño de la gestión municipal.
- La medición debe coadyuvar a la mejora de los procesos, resultados e impacto de los programas municipales.
- La comparación entre municipios es un método para referenciar los avances en los servicios públicos.
- La prioridad en la atención a los servicios públicos municipales y un manejo responsable de los recursos públicos, contribuye a la gobernabilidad democrática en beneficio de la ciudadanía.

¡Muchas Gracias!

lpalacios@segob.gob.mx

www.inafed.gob.mx

Tel 50 62 20 00

Ext. 12217

México, DF