



# **EVALUACIÓN CIUDADANA SEMESTRAL**

01-2019

MUNICIPIO DE EL MARQUÉS



# INTRODUCCIÓN

## 1 CONTEXTO

---

El Observatorio Ciudadano de Querétaro es un movimiento conformado por once universidades, nueve cámaras empresariales y sociedad civil, trabajando en conjunto para incidir, de manera proactiva y positiva, en construir una sociedad democrática.

Nuestra visión es construir una nueva relación entre sociedad y gobierno a través de la participación ciudadana organizada. Para lograrlo, proponemos impulsar y fomentar la transparencia y rendición de cuentas por parte de los gobernantes a través de la formulación y evaluación de políticas públicas en beneficio de la población queretana.

Durante el proceso electoral pasado, los candidatos a presidente municipal, en cinco de los 18 municipios del estado de Querétaro, refrendaron su compromiso para colaborar con el Observatorio Ciudadano en crear administraciones sensibles a las demandas ciudadanas. Como resultado, se firmaron convenios de colaboración para participar en ejercicios de rendición de cuentas ante la ciudadanía. El primero de dichos ejercicios sucedió a principios del presente año con la evaluación de los Planes Municipales de Desarrollo.

El presente es el segundo de seis ejercicios de evaluación ciudadana; en el cual, se realizó una solicitud de información para calcular 45 indicadores de desempeño que miden las acciones de gobierno en los cinco ejes que conforman la agenda ciudadana 2018.

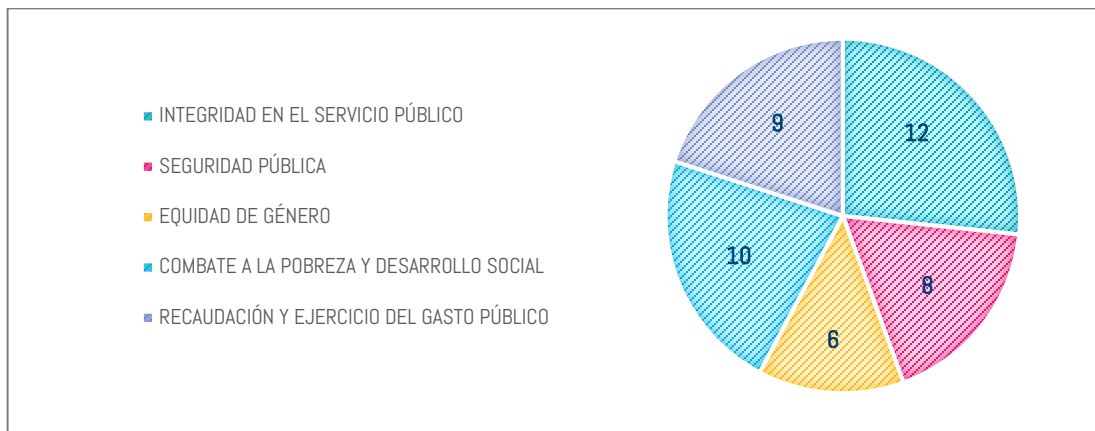
Figura 1 – Proceso de Evaluación Ciudadana 2018-2021



## 2 METODOLOGÍA

Con la finalidad de generar una evaluación cuyo contenido sea de fácil comprensión por el ciudadano, se diseñó una herramienta práctica y sencilla. La misma consta de 45 indicadores del desempeño distribuidos en los cinco ejes de la agenda ciudadana. La información solicitada por la evaluación se centra en dos vertientes de información: 1) Institucional, y 2) Desempeño. La primera se centra en analizar la presencia de prácticas y políticas que fomenten el fortalecimiento gubernamental. La segunda, se centra en medir el desempeño de las acciones de gobierno relacionadas con los cinco ejes de la agenda ciudadana.

Figura 2 – Distribución de temas en la evaluación ciudadana



Del total de indicadores, 18 (40%) son cualitativos y 27 (60%) cuantitativos. El uso de ambos tipos de indicadores permite que la interpretación de los datos esté respaldada por información de contexto. Mientras que los indicadores cuantitativos solicitan datos específicos para entender el comportamiento de un fenómeno, los cualitativos solicitan confirmación del cumplimiento de alguna acción orientada a la detección de necesidades poblacionales. Combinar ambos tipos de información permite determinar la eficacia en el proceso de planeación y del desempeño gubernamental.



**NOTA:** La importancia de esta primera evaluación radica en que los resultados obtenidos por las mediciones se convertirán en línea base para comparar los resultados de futuros ejercicios.



# RESULTADOS

## 1 INTEGRIDAD EN EL SERVICIO PÚBLICO

El primer eje de la Agenda Ciudadana 2018-2021 se centra en los elementos primarios que caracterizarían una administración íntegra y transparente. Los subtemas que componen este eje se enfocan en la estructura, organización, procedimientos, planeación, control, ética, valores y combate a la corrupción. Para la evaluación de este eje, se consideran 12 indicadores y los resultados son los siguientes:

### PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN.

ISP 1.1.1	Diagnóstico de organización de la Administración Pública Municipal	
ISP 1.2.1	Plan Municipal de Desarrollo	

Para este primer apartado, la administración en curso cuenta tanto con un plan estratégico, como con la información relacionada con el capital humano, y los recursos materiales.





### ÉTICA Y COMBATE A LA CORRUPCIÓN

ISP 1.4.1	Implementación de un Código de Ética para los servidores públicos municipales	
ISP 1.4.2	Implementación de un Código de Conducta para los servidores públicos municipales	
ISP 1.4.3	Porcentaje de empleados capacitados en ética y conducta	22.64%
ISP 1.5.1	Porcentaje de evaluaciones realizadas por el OIC publicadas respecto del total realizadas	ND
ISP 1.6.1	Porcentaje de empleados de mando medio y alto que presentaron su declaración 3 de 3, respecto del total de empleados de mando medio y alto	94.82%
ISP 1.8.1	Porcentaje de empleados capacitados en prácticas anticorrupción	32.39%

Se reporta la existencia de códigos de conducta y ética para los empleados municipales. Del mismo modo, se reportan acciones para capacitar al personal sobre dichos temas y se reportan avances preliminares del 22.64% de empleados capacitados en ética y conducta y 32.39% en prácticas anticorrupción. Adicionalmente, se reporta el 94.82% de empleados municipales que han presentado su declaración 3 de 3. Finalmente, no se generó un dato con respecto al número de evaluaciones publicadas respecto del total realizadas.

## PROCEDIMIENTOS

---



ISP 1.3.1	Programa de Control Interno	
ISP 1.7.1	Procedimiento para la emisión de licencias de construcción	
ISP 1.7.2	Protocolo de contratación y adquisiciones	
ISP 1.7.3	Protocolo de asignación de obra pública	

Aunque el municipio presentó el programa anual de auditoría, así como los procedimientos para contratar proveedores, emitir licencias de construcción, y asignación de obra, se recomienda que dicha información sea plasmada en documentos prácticos y sencillos para que la ciudadanía los entienda y pueda participar en dichos procesos.

## 2 SEGURIDAD PÚBLICA

El segundo eje de la Agenda Ciudadana 2018-2021 se centra en uno de los temas más importantes para la ciudadanía: Seguridad Pública. Los subtemas que componen este eje se enfocan tanto en la capacidad de los cuerpos de seguridad, como en los resultados que producen. Para la evaluación de este eje, se considerarán 8 indicadores:

### DIAGNÓSTICO Y DETECCIÓN DE FACTORES

SP 2.1.1	Diagnóstico de prevención de violencia / delito	
SP 2.1.2	Diagnóstico de seguridad pública	
SP 2.2.1	Policías operativos por cada 1000 habitantes	1.7

El municipio reporta datos sobre el estado que guarda la seguridad pública, así como los recursos con los que cuenta para su cumplimiento; sin embargo, el diagnóstico de prevención se encuentra en proceso. Finalmente se reportan 1.7 policías operativos por cada 1,000 habitantes.

### COMPORTAMIENTO DE LOS ÍNDICES DELICTIVOS


SP 2.3.1	Variación porcentual de robos a casa habitación mismo mes año actual respecto al mismo mes año anterior	25.85%
SP 2.3.2	Variación porcentual de robos a negocio mismo mes año actual respecto al mismo mes año anterior	35.90%
SP 2.3.3	Variación porcentual de robos de vehículos mismo mes año actual respecto al mismo mes año anterior	124.29%
SP 2.3.4	Variación porcentual de robos a vehículos mismo mes año actual respecto al mismo mes año anterior	25.0%
SP 2.3.5	Variación porcentual de delitos de violencia familiar / disputa vecinal cometidos mismo mes año actual respecto al mismo mes año anterior	366.67%

Como se puede observar, las cinco modalidades evaluadas presentan aumentos considerables en los índices de variación, algunas en mayor proporción que otras. Es imperativo que el municipio concluya el diagnóstico de prevención para implementar las acciones correspondientes.

### 3 EQUIDAD DE GÉNERO

El tercer eje de la Agenda Ciudadana 2018-2021 se centra en el tema de equidad de género y su inclusión tanto en el actuar de la administración como en las políticas públicas. Del mismo modo, se incluyen acciones para avanzar el tema en la sociedad. Para la evaluación de este eje, se considerarán seis indicadores, los cuales se presentan a continuación.

#### EQUIDAD DE GÉNERO EN LA CIUDADANÍA

EG 3.1.1	Diagnóstico sobre la igualdad de género	
EG 3.2.1	Variación porcentual en los delitos de violencia de género mismo mes año actual respecto al mismo mes año anterior	33.0%

Aunque el municipio presentó información relacionada con la igualdad de género, se requiere trabajo adicional para diagnosticar las oportunidades para avanzar el tema con la ciudadanía. Por otro lado, se reporta que el municipio experimentó un incremento del 33% en delitos de violencia de género.

#### EQUIDAD DE GÉNERO EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL



EG 3.1.2	Porcentaje de programas que han implementado la perspectiva de género	100%
EG 3.3.1	Porcentaje promedio diferencial entre salarios para hombres y mujeres en el cargo de secretario	25.6%
EG 3.3.1	Porcentaje promedio diferencial entre salarios para hombres y mujeres en el cargo de director	43.9%
EG 3.3.1	Porcentaje promedio diferencial entre salarios para hombres y mujeres en el cargo de jefe de departamento	65.7%
EG 3.4.1	Porcentaje de empleados municipales capacitados en equidad de género respecto del total	0.72%
EG 3.5.1	Programa de Combate al Acoso Sexual	NR

El municipio reporta que el 100% de sus programas han implementado la perspectiva de género. Por su parte el indicador 3.3.1 se divide en tres partes para medir el diferencial en salarios entre hombres y mujeres en tres cargos de supervisión. Se observa que los resultados presentan diferencias en salarios de significativas a considerables. Es imperativo que el municipio trabaje para eliminar dicha brecha. Finalmente, el municipio reporta un avance del .72% del personal capacitado en equidad de género y no reporta acciones para el combate al acoso sexual.

## 4 COMBATE A LA POBREZA Y ODS








El cuarto eje de la Agenda Ciudadana 2018-2021 se enfoca en acciones y programas que promuevan tanto el desarrollo humano de los ciudadanos como la construcción de condiciones para que éste suceda. Los subtemas que componen este eje corresponden a temas sustraídos de los Objetivos para el Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

### ALINEACIÓN Y EVALUACION DE ACCIONES CONTRA LA POBREZA

CAP 4.1.1	Alineación del PMD con el PED y el PND	
CAP 4.2.1	Implementación del SED y un inventario de indicadores del desempeño	
CAP 4.4.1	Porcentaje de políticas públicas alineadas con derechos humanos respecto del total	68.18%

El municipio reporta la alineación de su plan estratégico con el plan estatal de desarrollo. Asimismo, reporta estar trabajando para desarrollar los mecanismos para darle seguimiento al plan. Finalmente, se reporta que el 68.18% de las políticas públicas encaminadas a eliminar la pobreza, están alineadas con los principios de derechos humanos.

### DETECCIÓN Y ATENCIÓN DE NECESIDADES SOCIALES

CAP 4.3.1	Diagnóstico de la situación de pobreza en el municipio	
CAP 4.3.2	Programa para el combate a la pobreza	
CAP 4.3.3	Programa municipal de educación básica	
CAP 4.3.4	Programa municipal de salud	
CAP 4.3.5	Diagnóstico de la situación de vivienda en el municipio	
CAP 4.3.6	Programa municipal de vivienda	
CAP 4.3.7	Programa para la atención de grupos vulnerables	


El municipio reporta contar con un diagnóstico sobre la situación pobreza en el municipio. Tras una revisión de la información, se observa que las cifras representan datos generales del municipio. Se sugiere que la información sea focalizada y cuantificada para mejorar su utilidad. En cuanto a vivienda, el diagnóstico está en proceso. Se reporta la existencia de programas para combatir carencias sociales. Aquellos indicadores identificados con un asterisco indican que el indicador se cumple; sin embargo, se requiere trabajo adicional en dichos temas para cumplir con diagnósticos que sirvan de base para el diseño de políticas públicas. El diagnóstico de vivienda se proyecta para estar completado en marzo 2020.



## 5 RECAUDACIÓN Y EJERCICIO DEL GASTO PÚBLICO

El último eje de la Agenda Ciudadana 2018-2021 tiene como objetivo establecer los parámetros para una recaudación y un ejercicio eficiente del gasto público. Los subtemas de este eje pretenden proporcionar las bases para fortalecer las haciendas municipales y promover la responsabilidad en el gasto público. Para ello, se tienen 9 indicadores de desempeño que miden puntos clave en las prácticas gubernamentales.

### FORTALECIMIENTO HACENDARIO

REGP 5.2.1	Estrategia para incrementar los ingresos propios	
REGP 5.2.2	Variación porcentual de la recaudación del impuesto predial mismo mes año actual respecto al mismo mes año anterior	19.35%


Se observa que el municipio cuenta con una estrategia para incrementar sus ingresos y, por consiguiente, la variación porcentual en la recaudación presenta un incremento del 19.35%.

### VIABILIDAD FINANCIERA

REGP 5.3.1	Balance presupuestario sostenible	>0
REGP 5.4.1	Nivel de endeudamiento municipal	0
REGP 5.4.2	Costo financiero de la deuda municipal	0
REGP 5.5.1	Carga del gasto corriente	78.12%
REGP 5.5.2	Carga administrativa	32.24%

En términos de viabilidad financiera, el municipio reporta un balance presupuestario sostenible en donde el gasto es menor a los ingresos. Adicionalmente, no existe deuda alguna para el municipio; por consiguiente, el nivel de endeudamiento es cero, así como el costo financiero de la deuda. En cuanto a la carga del gasto corriente, aunque el mismo no aumenta el patrimonio público, dichas erogaciones son necesarias para incrementar el capital humano de la población. Finalmente, la carga administrativa representa un porcentaje observable respecto de los ingresos totales municipales.

### TRANSPARENCIA PRESUPUESTARIA

REGP 5.1.1	Diagnóstico de armonización contable	
REGP 5.6.1	Porcentaje de cumplimiento en la publicación de estados financieros (CONAC)	100%

El municipio reporta que ha realizado el diagnóstico de armonización contable y del mismo modo cumple, en su totalidad, con la publicación de estados financieros tal como lo requiere la CONAC.

## 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

---

La metodología empleada para generar la información que conforma la presente sección es la siguiente:

Tras un análisis de la información, se agendó un taller con las comisiones de trabajo del Observatorio Ciudadano. En dicha reunión se presentaron los resultados con una interpretación de los mismos. Las comisiones se enfocaron en emitir recomendaciones generales y particulares para los municipios sobre cada uno de los cinco temas de la agenda. A continuación, se presentan, por eje, una breve reseña de las conclusiones y las recomendaciones asociadas con las mismas.

### INTEGRIDAD EN EL SERVICIO PÚBLICO

En este primer eje se evaluó la presencia de un plan estratégico y de un diagnóstico de capacidades. Aunque el Plan Municipal de Desarrollo cumple con lo requerido por un documento estratégico, el diagnóstico de capacidades no presenta una interpretación de la información. Es decir, se presentaron evidencias de cuantificación de recursos y materiales, sin embargo, no se muestra una interpretación de la misma para la determinar la capacidad del municipio en responder a las necesidades poblacionales.

En el tema de Ética y Combate a la Corrupción, el municipio presenta los elementos para orientar la conducta del personal con ética. Del mismo modo, el avance en la capacitación del personal presenta un porcentaje razonable.

En lo que respecta a procedimientos, el municipio presentó la mayor parte de las evidencias solicitadas y muestra que cuenta con los protocolos para realizar los trámites seleccionados por la evaluación. Sin embargo, se observa que los dos procesos abiertos a la ciudadanía para participar, requieren que la información sea más entendible.

### RECOMENDACIONES

1. Incrementar el ritmo de las capacitaciones en el tema anticorrupción. Se recomienda una meta del 33% para el término del 2019 considerando el trienio de la administración.
2. Si bien el municipio cumple con presentar sus protocolos, se sugiere que los mismos sean transferidos a formatos más sencillos y fáciles de entender por la población general. La intención de esto es tener una ciudadanía informada en cómo iniciar trámites y participar como proveedor del municipio.
3. Realizar y publicar evaluaciones de los programas sociales del municipio.

### SEGURIDAD PUBLICA

En el segundo eje se evaluaron tanto el proceso de diagnóstico para la detección de factores de riesgo; como el comportamiento de los índices delictivos en el municipio. En primer término, el municipio cuenta con el diagnóstico para determinar la capacidad de respuesta del órgano de seguridad pública; y se encuentra en proceso de llevar a cabo el diagnóstico de prevención del delito. Del mismo modo, se reporta que el municipio cuenta con 1.7 policías operativos por cada mil habitantes.

En relación a los índices delictivos, se reporta que el municipio experimentó incrementos en las cinco modalidades del delitos. Este resultado evidencia la necesidad de realizar el diagnóstico de prevención del delito y detectar los factores que contribuyen a este fenómeno.

### RECOMENDACIONES

1. Implementar la publicación y actualización de un mapa de incidencia delictiva. Dicha información permitirá dos beneficios: 1) La ciudadanía estará enterada de las áreas geográficas con mayor incidencia, permitiendo que ejerzan medidas preventivas en su día. 2) Permite que el órgano de seguridad pública canalice sus recursos a zonas que lo requieran.
2. Involucrar a la ciudadanía en el combate a la inseguridad a través de comunicación social y de información asequible sobre el proceso y el seguimiento de denuncias.
3. Completar el diagnóstico de prevención del delito y rediseñar programas considerando los resultados del mismo.

### EQUIDAD DE GÉNERO

El eje de Equidad de Género corresponde a las acciones realizadas para avanzar hacia una sociedad inclusiva. Se reporta que el municipio cuenta con información de diagnóstico sobre la igualdad de género; sin embargo, el alcance de dicha información presenta un área de oportunidad. Recordar que tanto la focalización como la cuantificación de la problemática es la base de cualquier programa gubernamental. Se observa que los delitos de violencia de género experimentaron un incremento del 33.0%.

En cuanto a las acciones hacia el interior de la administración municipal, se reporta que el municipio ha implementado la perspectiva de género en el 100% de sus programas. Adicionalmente, se reporta que existen diferencias en pago para mujeres y hombres en el mismo cargo. Dichas diferencias representan porcentajes de significativo a considerable. Finalmente, el 0.72% de los empleados municipales han recibido capacitación sobre el tema de equidad de género y no se reportaron acciones para construir ambientes laborales libres de acoso sexual.

### RECOMENDACIONES

1. Incrementar el alcance del diagnóstico de igualdad de género para cubrir los elementos recomendados, focalizar problemas existentes y cuantificar su magnitud.
2. Trabajar hacia una paridad de sueldos en todos los cargos existentes.
3. Iniciar acciones para garantizar ambientes laborales libres de acoso sexual.
4. Incrementar la capacitación en equidad de género a un 33% para el término de 2019.

### COMBATE A LA POBREZA Y LOS ODS

En lo que respecta al tema del combate a la pobreza, se reporta que el municipio presenta un Plan Municipal de Desarrollo alineado con el Plan Estatal de Desarrollo y actualmente se encuentra desarrollando el mecanismo de seguimiento y evaluación para garantizar el cumplimiento de dicho plan. En relación al

respeto a los derechos humanos, el municipio reporta que el 68.18% de sus programas de asistencia están alineados a dichos principios.

En el proceso de detección y atención de necesidades sociales, se reporta que el municipio ha implementado el sistema de realizar diagnósticos antes de diseñar programas. Sin embargo, la estadística empleada por el municipio es obtenida a través de instancias estatales y federales las cuales no focalizan, ni cuantifican la problemática a resolver. Recordar que el uso eficiente del recurso por un programa implica que el mismo esté diseñado con base en un objetivo específico.

### RECOMENDACIONES

1. Focalizar, cuantificar y tipificar la estadística para después rediseñar los programas y asignar el recurso requerido para su cumplimiento.
2. Reingeniería de programas sociales para vincularlos con la estadística obtenida y así determinar metas y objetivos cuantificables y alcanzables.
3. Innovar en materia de educación y salud para complementar las acciones del gobierno estatal y ampliar la cobertura y alcance de los servicios a la ciudadanía.

### RECAUDACIÓN Y EJERCICIO DEL GASTO PÚBLICO

El último eje de la agenda busca evaluar los elementos requeridos para tener administraciones financieramente robustas. Para lograrlo, se analizan datos sobre recaudación y sobre las obligaciones del municipio.

En cuanto a la recaudación, el municipio reporta contar con una estrategia para incrementar los ingresos propios y se observa que los ingresos han experimentado un incremento del 19.35% en comparación con el mismo periodo del año pasado. Por otro lado, se observa que el municipio presenta un balance presupuestario sostenible en donde los gastos son menores a los ingresos. Adicionalmente, el municipio no presenta deuda pública alguna y reporta niveles y cargas de gasto adecuadas. En el tema de transparencia presupuestaria, el municipio cumple con la obligación de publicar sus estados financieros y ha realizado su diagnóstico de armonización contable con niveles satisfactorios.

### RECOMENDACIONES

1. Crear un órgano ciudadano encargado de auditar el gasto público.
2. Realizar un análisis cualitativo del gasto público.

## SOBRE LA HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN

El objetivo principal de la presente evaluación es determinar el grado de implementación de una gestión para resultados. Los indicadores reportados permiten un acercamiento a determinar si las políticas públicas de la actual administración tienen fundamento para su ejecución. Es importante recordar que la presente herramienta es un primer modelo de evaluación y, por ende, es susceptible a ser mejorado en alcance y especificidad. Se recomienda que para los ejercicios futuros se revise la información generada por los indicadores para determinar su utilidad. Aquellos indicadores que no presenten una aportación marginal (información que aporte a la toma de decisiones) deberán ser reemplazados.

## SOBRE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Como se ha mencionado con anterioridad, la presente evaluación es un ejercicio de rendición de cuentas diagonal. Se asume que el municipio tomará en cuenta tanto las conclusiones como las recomendaciones en la toma de decisiones. Dichas decisiones pueden resultar en la realización de diagnósticos adicionales, o en la reingeniería de política pública. Es obligación de la ciudadanía “no quitar el dedo del renglón” y continuar el proceso de exigir administraciones eficientes y sensibles a las necesidades de la población.