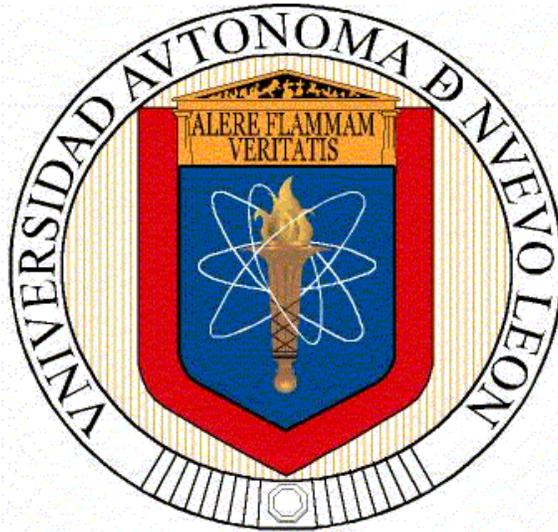


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES



TESIS

**“EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CIUDADANOS Y LA CALIDAD DEL
SERVICIO DE LA DIRECCIÓN DE CONCERTACIÓN SOCIAL DEL MUNICIPIO DE
MONTERREY EN EL PERIODO 2015-2018”**

PRESENTA

DIEGO GARAY CORREA

**PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN FILOSOFÍA
CON ORIENTACIÓN EN CIENCIAS POLÍTICAS**

MARZO, 2020



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES



TESIS

**“EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CIUDADANOS Y LA CALIDAD DEL
SERVICIO DE LA DIRECCIÓN DE CONCERTACIÓN SOCIAL DEL MUNICIPIO DE
MONTERREY EN EL PERIODO 2015-2018”**

**PRESENTA
DIEGO GARAY CORREA**

**PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN FILOSOFÍA
CON ORIENTACIÓN EN CIENCIAS POLÍTICAS**

**DIRECTOR DE TESIS
DR. PEDRO PAUL RIVERA HERNANDEZ**

**CO-DIRECTOR DE TESIS
DRA. OLGA SOFÍA MORCOTE GONZÁLEZ**

MONTERREY, NUEVO LEÓN, MÉXICO

MARZO DE 2020



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

DOCTOR EN FILOSOFÍA CON ORIENTACIÓN EN CIENCIAS POLÍTICAS

Los integrantes del H. Jurado examinador del sustentante
Diego Garay Correa

Hacemos constar que hemos revisado y aprobado la tesis titulada: EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS EN LA DIRECCIÓN DE CONCERTACIÓN SOCIAL DEL MUNICIPIO DE MONTERREY EN EL PERIODO 2015-2018

FIRMAS DEL HONORABLE JURADO

DRA. ALMA ROSA SALDIERNA SALAS
Presidente

DR. PEDRO RAUL RIVERA HERNÁNDEZ
Secretario

DRA. KARLA EUGENIA RODRÍGUEZ BURGOS
Primer Vocal

DR. FELIPE DE JESÚS MARAÑÓN LAZCANO
Segundo Vocal

DRA OLGA SOFÍA MORCOTE GONZÁLEZ
Tercer Vocal

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Declaro solemnemente en honor a la verdad, que el trabajo presentado en este documento es fruto de mi autoría. Que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación previa, ni previamente publicado o escrito por otra persona, excepto aquellos materiales o ideas que por ser de otras personas les he dado el debido reconocimiento y los he citado debidamente en las referencias.

Diego Garay Correa

31 DE MARZO DE 2020

DEDICATORIA

A Dios, mi creador y en él todo lo puedo.

A mi familia de sangre y de cariño, pero siempre familia; especialmente a mis hijos Nina y Diego

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios Nuestro Señor, en él todo lo puedo; que me ha dado las herramientas y puesto a la gente correcta en mi vida.

A él, al Creador es a quien le debo todo, Me regaló dos grandes tesoros: Nina y Diego.

Muchas gracias a todos los involucrados para que pudiera llegar a esta meta. Estoy seguro que sin ustedes no lo hubiera logrado. No quiero nombrar a nadie en particular, para no omitir alguno.

Por último, agradezco a todos y cada uno de los que conforman mi familia; de sangre y de cariño. Y a mis maestros, por impulsarme a ser mejor persona, pues estoy convencido que el camino para ser una mejor sociedad, es la educación.

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTOS	5
ÍNDICE GENERAL	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	8
ÍNDICE DE FIGURAS.....	9
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I. METODOLOGIA	11
1.1 Antecedentes del Problema	11
1.2 Planteamiento del problema	12
1.3 Pregunta de Investigación	13
1.4 Justificación.....	13
1.5 Objetivos	14
1.5.1 Objetivo General	14
1.5.2 Objetivos Específicos.....	14
1.6 Hipótesis.....	14
1.7 Modelo de Investigación.....	14
1.7.1 Estudio Cuantitativo.....	15
1.7.2 Estudio Cualitativo.....	15
1.8 Diseño de Investigación	16
1.9 Marco Conceptual.....	16
1.10 Matriz de Congruencia.....	18
CAPÍTULO II. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MEXICANA	19
2.1 Modernización	20
2.1.1 Organizaciones e Instituciones Públicas	21
2.1.2 La Nueva Gestión Pública.....	23
2.2 Aportaciones de la Nueva Gestión Pública.....	24
2.3 Condiciones en América Latina.....	25
2.4 Instrumentos.....	28
2.5 Políticas Públicas municipales.....	31
2.6 Las Políticas Públicas en un gobierno abierto.....	33
2.7 Democracia en un gobierno abierto.....	36
CAPÍTULO III. SERVICIOS PÚBLICOS Y LOS MODELOS DE CALIDAD	38
3.1 Descripción de los modelos	40
3.2 Comparativo de las estructuras de los modelos de gestión de calidad	43
3.3 Modelos de gestión de la calidad en México.....	47
3.3.1 Importancia de la calidad en la Administración Pública	47
3.3.2 Modelos mexicanos orientados a la calidad	48
CAPÍTULO IV. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL MUNICIPIO DE MONTERREY	53

4.1 Estructura y funciones de las dependencias del Gobierno municipal de Monterrey	55
4.2 Lineamientos y reglamentos del municipio de Monterrey	59
4.3 Estructura Organizacional y Agenda Pública del Municipio de Monterrey	63
4.4 El Gobierno de Monterrey	66
4.5 Los Servicios Públicos del municipio de Monterrey	68
4.6 Modelo seleccionado para evaluar los servicios de calidad en Monterrey	73
4.7 Descripción del SERVQUAL en el modelo Scott y Shieff	75
CAPÍTULO V. CUESTIONARIO APLICADO A CIUDADANOS QUE SOLICITAN AUDIENCIA CON EL ALCALDE DEL MUNICIPIO DE MONTERREY PERIODO 2015-2018.	78
5.1. Método cuantitativo	78
5.2. Instrumento de medición	79
5.3 Muestreo cuantitativo	83
5.3.1 Tamaño de muestra	84
5.4 Aplicación del cuestionario	86
5.5 Análisis de Resultados	87
5.5.1 Resultados sociodemográficos	87
5.5.2 Factorización del instrumento	89
5.5.3 Fiabilidad del instrumento	92
5.5.3.1 Calidad Funcional del Servicio	92
5.5.3.2 Calidad Técnica del Servicio	93
5.5.3.3 Imagen del servicio	94
5.5.3.4 Aspectos de la calidad y satisfacción	95
5.5.4 Resultados descriptivos	97
CAPÍTULO VI. GRUPOS DE ENFOQUE A CIUDADANOS ACERCA DE LAS PROBLEMÁTICAS QUE SE PRESENTAN EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS DE MONTERREY	100
6.1 Método cualitativo	100
6.2 Instrumento de aplicación	101
6.3 Selección de los entrevistados	102
6.4 Aplicación del guion de entrevista	103
6.5 Transcripción	104
6.6 Categorización	104
6.7 Análisis de resultados	106
6.7.1 Resultados sociodemográficos	107
6.7.2 Resultados descriptivos	109
CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS	113
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sistema de retroalimentación de modelos de calidad	43
Tabla 2. Criterios de los Modelos de Calidad	44
Tabla 3. Principios fundamentales de los Modelos de Calidad	45
Tabla 4. Comparativo entre la Administración Pública y la Nueva Gestión	51
Tabla 5. Descripción de los tipos de reglamentos	60
Tabla 6. Servicios públicos de la Administración Pública federal y municipal	71
Tabla 7. Preguntas para primer cuestionario	81
Tabla 8. Cuestionario final	83
Tabla 9. Resultados de Rangos de edad	87
Tabla 10. Resultados de Género	88
Tabla 11. Resultados de Estado civil	88
Tabla 12. Resultados de ocupación	88
Tabla 13. Resultados de Nivel de escolaridad	89
Tabla 14. Matriz de componentes rotados	90
Tabla 15. Varianza total explicada	91
Tabla 16. Ítems incluidos en el Factor 1: Calidad Funcional del Servicio	92
Tabla 17. Fiabilidad de la Calidad funcional del servicio	92
Tabla 18. Ítems incluidos en el Factor 2: Calidad técnica del servicio	93
Tabla 19. Fiabilidad de la Calidad técnica del servicio	93
Tabla 20. Resultados de Alfa de Cronbach con eliminación de ítem	93
Tabla 21. Fiabilidad de la Calidad Técnica del Servicio con 6 ítems	94
Tabla 22. Ítems incluidos en el Factor 3: Imagen del servicio	94
Tabla 23. Fiabilidad de la Imagen del servicio	94
Tabla 24. Resultados de Alfa de Cronbach si se elimina ítem	95
Tabla 25. Resultado de Alfa de Cronbach si se elimina ítem 14	95
Tabla 26. Ítems incluidos en la calidad y satisfacción del servicio	95
Tabla 27. Fiabilidad de calidad y satisfacción del servicio	96
Tabla 28. Resultados de Alfa si se eliminan ítems	96
Tabla 29. Fiabilidad de la calidad del servicio si se eliminan 3 ítems	96
Tabla 30. Resultados descriptivos	97
Tabla 31. Resultados de Rangos de edad en grupos focales	107
Tabla 32. Resultados de Género en grupos focales	107
Tabla 33. Resultados de Estado civil en grupos focales	108
Tabla 34. Resultados de Ocupación en grupos focales	108
Tabla 35. Resultados de Escolaridad en grupos focales	108
Tabla 36. Resultados de Problemáticas planteadas	109
Tabla 37. Resultados apoyos a Secretarías correspondientes	110
Tabla 38. Resultados de satisfacción con el servicio proporcionado	110
Tabla 39. Resultados de fallas en el servicio	110

Tabla 40. Resultados de motivos de solicitud directa con el Alcalde..... 111

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de satisfacción y calidad del servicio 16
Figura 2. Estructura Organizacional para municipios metropolitanos..... 65
Figura 3. Estructura Organizacional municipio de Monterrey 67
Figura 4. Estructura Organizacional de la Secretaría de Servicios Públicos de Monterrey.. 68

INTRODUCCIÓN

La presente tesis de grado doctoral pretende aplicar un modelo para medir la satisfacción de los ciudadanos y la calidad del Servicio de la Dirección de Concertación Social del municipio de Monterrey a partir de las denuncias realizadas por los ciudadanos durante la administración del 2015 al 2018.

La estructura organizacional del municipio de Monterrey cuenta con 9 Secretarías, una Tesorería Municipal y una Contraloría, en donde diariamente se reciben denuncias y quejas de los servicios municipales, así como de la calidad del servicio proporcionado por los funcionarios públicos, sin que exista un modelo establecido para toda la estructura que de orden y seguimiento a las demandas de los ciudadanos.

Es así que debido al tamaño y la complejidad de la estructura organizacional se pretende realizar una evaluación de un modelo de satisfacción ciudadana y calidad del servicio proporcionado por la Dirección de Concertación Social, la cual es la encargada de brindar el apoyo a las inquietudes ciudadanas en los trámites que corresponden a las distintas secretarías, en las cuales se busca que directamente, el Alcalde de Monterrey de solución a dichas demandas.

El modelo serviría para determinar desde un primer acercamiento acerca de la viabilidad del modelo, las variables observadas y a partir de los resultados, la posibilidad de implementar un modelo de satisfacción ciudadana y gestión de calidad de los servicios proporcionados para todo el Ayuntamiento de Monterrey.

CAPÍTULO I. METODOLOGIA

En México, gran parte de las dependencias gubernamentales están enfocadas a programas sociales para beneficio de la ciudadanía. La prestación de un servicio público de calidad es importante en la sociedad ya que se observa la necesidad de certificarse dando certeza a las oficinas gubernamentales (Gómez, 2013)

Otro de los mecanismos nuevos de la nueva gestión pública es la gestión de calidad. Si bien la experiencia y teoría de la gestión de calidad inicia en Estados Unidos de América, esta ha recurrido como herramienta de calidad para progreso y medición de los servicios que da el municipio (Gómez, 2013). La mayoría de los municipios ha instalado sistemas de denuncias, quejas y sugerencias con la finalidad de saber las demandas de los ciudadanos para mejorar la prestación de bienes y servicios que se brindan (Guerrero O. , 2000).

En la presente tesis doctoral se plantea la necesidad de definir los elementos que coadyuvarán para la mejora en los procesos de gestión ciudadana en el municipio de Monterrey, ya que no se cuenta actualmente con indicadores de calidad.

Debido a que hasta el momento, no se han encontrado investigaciones que busquen identificar factores que facilitarían la mejora en las gestiones municipales en el municipio de Monterrey, ni tampoco evaluación de algún modelo de calidad que permita implementar mejoras en la gestión de los municipios, en la eficiencia de los servicios públicos y en la satisfacción de los ciudadanos.

1.1 Antecedentes del Problema

En México siguiendo los ideales de equidad social que siguieron a la Revolución, se fue institucionalizando la implementación de programas sociales como Pacto, Solidaridad y Oportunidades, los cuales resultaron efectivos como métodos de control electoral, pero no en el proceso de hacer las gestiones publicas necesarias para ayudar a la población

(Aguilar L. , 2010), debido a que la mayoría de las veces las trabas que encontraban los ciudadanos al toparse con la burocracia partidaria e institucional se los impedía.

En el municipio de la ciudad de Monterrey, diariamente acuden ciudadanos para realizar trámites y gestiones ciudadanas. En el área de Audiencias de la Dirección de Concertación Social de la Secretaría de Ayuntamiento, en el periodo del 30 de diciembre de 2015 al 30 de diciembre del 2016 se atendieron 1,667 peticiones ciudadanas, de las cuales se les dieron respuesta a 1,594 (Municipio de Monterrey, 2017) lo cual se lleva a cabo sin contar con indicadores de calidad.

El gobierno municipal debe estar preparado para brindar servicios de calidad con eficacia y eficiencia, así como con indicadores de tiempo, al no cumplir con esto, entonces no podrá dejar la burocratización y esto llevara a que la Gestión Pública de la ciudad se ve afectada así como su legitimidad (Cejudo & Michel, 2016).

1.2 Planteamiento del problema

No se han encontrado hasta el momento en el municipio de Monterrey modelos que evalúen la calidad de los servicios de municipio, por lo que queda entonces la duda de como eligen el tipo de servicios de calidad que requieren los ciudadanos, si los servicios son buenos, que tipo de problemáticas enfrenta la sociedad, como construyen la agenda municipal, entre otros aspectos.

Por lo tanto, falta definir en la gestión pública municipal modelos que permitan no solo observar las acciones realizadas por los gobiernos municipales, sino que sirvan para obtener el tipo de servicios públicos que requieren los ciudadanos, que se pueda evaluar la calidad de los servicios a los ciudadanos, además de que de manera puntual se dé solución y respuesta a las denuncias realizadas por los ciudadanos en relación a los problemas que enfrentan.

Es así que podemos definir como problema de investigación la falta de un modelo que mida la calidad en el servicio y satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios proporcionados por el municipio.

1.3 Pregunta de Investigación

¿Cuáles son los factores a considerar en un modelo para medir la satisfacción de los ciudadanos y la calidad del servicio de la Dirección de Concertación Social del municipio de Monterrey durante la administración 2015-2018?

1.4 Justificación

En las últimas dos décadas, se ha ido transformando la administración pública en gran parte por la alternancia política, debido a que los ciudadanos lo han exigido, buscando así que las gestiones sean más eficientes (Sánchez J. , 2001) La administración pública ha permitido aprender los diversos aspectos de la acción municipal para beneficiar a la sociedad (Bozeman, 1993).

En Monterrey se atienden a cientos de ciudadanos día con día, sin contar con un sistema o modelo que tenga indicadores en los que se mida el tiempo de respuesta de dichos tramites, por eso es necesario identificar cuáles son los elementos que facilitaran las gestiones ciudadanas, logrando que la ciudadanía resuelva sus trámites en el menor tiempo posible.

Debido a que hasta el momento, no se han encontrado investigaciones que busquen identificar los factores que facilitarían la mejora en las gestiones municipales en el municipio de Monterrey, esta investigación tiene como propósito primero medir la calidad y la satisfacción de los que denuncian, para a partir de los resultados generar mejoras en las gestiones municipales para que los ciudadanos logren resolver sus demandas de una manera eficaz y eficiente.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Evaluar la satisfacción de los ciudadanos y la calidad del servicio de la Dirección de Concentración Social del municipio de Monterrey durante la administración 2015-2018.

1.5.2 Objetivos Específicos

Definir las variables para generar un modelo que permita evaluar la satisfacción de los ciudadanos y la calidad del servicio de la Dirección de Concertación Social del municipio de Monterrey.

Categorizar las denuncias que más se reciben en la Dirección de Concertación Social.

1.6 Hipótesis

Los factores a considerar para medir la satisfacción de los ciudadanos y la calidad del servicio de la Dirección de Concertación Social del municipio de Monterrey son: a) calidad funcional del servicio b) calidad técnica del servicio, c) imagen del servicio

1.7 Modelo de Investigación

Se realizará una triangulación metodológica, en donde se combinan diferentes técnicas de recolección de información cualitativa y cuantitativa (Andrés & Cascant i Sempere, 2012), lo cual permite, de acuerdo a Flick (2007) tener un incremento en la validación del alcance, profundidad y consistencia de la investigación que se realiza, por lo que además, se comprueba la validez y confiabilidad del instrumento.

De acuerdo D'Ancona (2001), un estudio cuantitativo permite medir los hechos, actitudes y opiniones de la población, debiendo obtener la información de manera estructurada y sistemática. Mientras por el lado cualitativo, la validación se hará a través de grupos

focales, que permitirá categorizar de manera oportuna los datos para conocer la satisfacción y calidad en el servicio del Municipio de Monterrey.

1.7.1 Estudio Cuantitativo

Se aplicará una encuesta a través de un cuestionario compuesto de 26 ítems con escala de Likert por medio de un Muestreo Aleatorio Simple (MAS). A través de la base de datos proporcionada por la Dirección de Concertación Social del municipio de Monterrey, la cual cuenta con un marco muestral de 583 denuncias ciudadanas que solicitan audiencia con el Alcalde durante el periodo 2015-2018.

El tamaño de muestra de 186 denuncias ciudadanas se obtuvo a partir de la fórmula sustituyendo valores como un 90% de confianza, con una variabilidad de $p \times q$ de 0.5 y con un error máximo esperado del 5% ($\beta = .05$). Los cuestionarios válidos para el análisis cuantitativo fueron de 164 denuncias.

1.7.2 Estudio Cualitativo

Una vez realizado el estudio cuantitativo, se generó un guion de entrevista para ser aplicado en grupos focales, el cual consta de 8 preguntas abiertas relacionadas a las motivaciones de poner la denuncia y solicitarlo directamente con el Alcalde a través de la Dirección de concertación Social. Se realizaron 5 grupos focales con la participación de 58 ciudadanos que habían hecho una reclamación.

Las preguntas realizadas permiten profundizar las respuestas proporcionadas por el cuestionario, para conocer las fallas en los servicios por los cuales están interponiendo una denuncia, así como los motivos por lo que los ciudadanos deciden solicitar audiencia con el alcalde y también conocer las áreas de oportunidad que presentan las secretarías del municipio de Monterrey, de acuerdo al punto de vista de los ciudadanos.

1.8 Diseño de Investigación

Para el diseño de la investigación se tomaron en consideración dos modelos que miden la calidad del servicio público de los municipios, el primero es el propuesto por (Scott & Shieff, 1993) y el segundo es el de (Gutierrez Rodríguez & García-Inés, 2008). A partir de estos modelos se proponen las siguientes variables de medición. En la figura 1 se muestran las variables de estudio seleccionadas y la descripción de las mismas.

Figura 1. Modelo de satisfacción y calidad del servicio



Fuente: Elaboración propia

1.9 Marco Conceptual

Administración Pública: La administración pública es, un conjunto de códigos, prácticas, reglamentos, relaciones, costumbres y leyes que predominan en sitio y momento determinado, para la ejecución y elaboración de las políticas públicas (Gómez, 2013)

Calidad de la función pública: Esta debe medirse en función de la capacidad de satisfacer adecuadamente las necesidades y expectativas de los ciudadanos, de acuerdo a metas establecidas de la Administración pública y de acuerdo a resultados Cuantificables que tengan en cuenta el interés y las prioridades de la sociedad. La calidad de la administración pública es la capacidad de una entidad pública para implementar las TIC

(Tecnologías de información y comunicación), y así lograr satisfacer las necesidades del ciudadano cumpliendo sus expectativas.

Calidad del servicio público: Es la mejora permanente de los servicios públicos para satisfacer las necesidades de los ciudadanos, usando eficientemente los recursos públicos obtenidos para dicho proceso. (Centro Latinoamericano de Administración Pública para el Desarrollo (CLAD), 2008). La administración pública normalmente se encarga de proveer servicios y la medición de la calidad del servicio plantea importantes problemas.

Gestión de calidad: la equidad de la política tiene que priorizar las exigencias de quienes no tienen suficiente capacidad de demanda al estado, por sobre demandas de quienes si pueden hacerlo, ya que impulsa la administración pública para su mejora permanente satisfaciendo las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos. La Gestión de calidad se orienta a la mejora continua, siendo un proceso que no se llega a concretar, se asegura la calidad comprobando el cumplimiento de las normas, sin embargo, no es posible llegar a la excelencia que es el límite al que toda organización aspira acercarse.

Gobierno: Se define como gobierno al organismo que, reconoce la Constitución, asume los compromisos del poder ejecutivo y agrupa al poder político para conducir una establecida sociedad.(Salazar, 1999) Una manera más de expresar al gobierno, es por su función; La función del gobierno es complicadísima, ya que a grandes rasgos simboliza la organización del poderío en una sociedad. La certidumbre y fondo del gobierno dependen en gran medida de cómo se encuentra estructurado (Agüero, 2006).

Modelo de gestión de calidad: Instrumento que sirve para medir las acciones del gobierno que incluye reglas, mecanismos y estructuras (Makón, 2000) para evaluar su efectividad y optimizar la eficiencia y eficacia de los servicios que provee.

Políticas Públicas: Una política pública es cualquier forma que el Estado opta por no hacer o hacer (Dye, 1998). Para otros autores la definen como política pública al desempeño de una inacción o acción, donde el estado toma siempre la solución a los problemas ciudadanos (Martos A & Enrique, 2016). Una política pública hace referencia a un conjunto de fallos conectados, tomadas por un líder o grupo de actores con una selección de metas y medios para alcanzarlas en un escenario específico, y donde aquellas medidas están dentro del ámbito de autoridad de esos líderes o actores (Alcantara, 1995).

1.10 Matriz de Congruencia

Problema de Investigación	Pregunta de Investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Hipótesis	Variables	Método Cuantitativo	Método Cualitativo
La falta de un modelo que mida la calidad en el servicio y satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios proporcionados por el municipio de Monterrey	¿Cuáles son los factores a considerar en un modelo para medir la satisfacción de los ciudadanos y la calidad del servicio de la Dirección de Concertación Social del municipio de Monterrey durante la administración 2015-2018?	Evaluar la satisfacción de los ciudadanos y la calidad del servicio de la Dirección de Concertación Social del municipio de Monterrey durante la administración 2015-2018.	Definir las variables para generar un modelo que permita evaluar la satisfacción de los ciudadanos y la calidad del servicio de la Dirección de Concertación Social. Categorizar las denuncias que más se reciben en la Dirección de Concertación Social.	Los factores a considerar para medir la satisfacción de los ciudadanos y la calidad del servicio de la Dirección de Concertación Social del municipio de Monterrey son: a) calidad funcional del servicio b) Calidad técnica del servicio, c) imagen del servicio	VARIA BLES INDEPENDIENTES - Calidad funcional del servicio. - Calidad técnica del servicio. -Imagen del servicio. VARIA BLES DEPENDIENTES - Satisfacción de los ciudadanos y Calidad del servicio proporcionado	Técnica: ENCUESTA Instrumento: CUESTIONARIO con 26 ítems usando escala tipo Likert. Universo poblacional: 583 denuncias Tamaño de la muestra: 186 Cuestionarios aplicados: 164 Población objeto de estudio: Personas que realizaron denuncias en la Dirección de Concertación Social durante el periodo 2015-2018	Técnica: Grupos focales Instrumento: Guión de entrevista con 8 preguntas Número de grupos focales: 5 Número de participantes: 58

CAPÍTULO II. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MEXICANA

Según Jorge Fernández citado por Calvo (2017), la administración pública es el conjunto de áreas del sector público del Estado que, mediante el ejercicio de la función administrativa, la prestación de los servicios públicos, la ejecución de las obras públicas y la realización de otras actividades socioeconómicas de interés público, trata de lograr los fines del Estado, o bien, según la misma autora, es el “conjunto de funciones desempeñadas por órganos de la Federación, de los estados y municipios, cuya finalidad es satisfacer las necesidades generales de la población en cuanto a servicios públicos” .

Además, en México, aunque la administración sea estrictamente responsabilidad del Poder Ejecutivo, también los dos poderes hermanos y órganos constitucionales desconcentrados ayudan al Ejecutivo a ejercer óptimamente sus actividades. En cuanto a lo último mencionado, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicada en el Diario Oficial de la Federación en 1976, designa que según las disposiciones legales aplicables, los poderes Legislativo, Judicial y las dependencias de la administración serán un auxilio para el Ejecutivo Federal.

Como ejemplos se encuentran el Sistema Administrativo Tributario, la Cámara de Diputados, la Secretaría General de Servicios Administrativos en el Senado, el Consejo de la Judicatura Federal, al igual que las instituciones nacionales de crédito, organizaciones auxiliares nacionales de crédito, entre otras; Asimismo, con base fundada en el artículo 9º constitucional, se reitera que las delegaciones e instituciones de la administración pública federal tienen la obligación de dirigir las acciones conforme a un procedimiento sistemático al analizar los fundamentos y estrategias que precise el gobernante del país en el Plan Nacional y en los proyectos de expansión (Calvo, 2017).

Ahora bien, en el país la administración pública busca que los ciudadanos puedan hacer uso de los servicios, y que estos sean otorgados por una administración transparente, en

conjunto con una rendición de cuentas transparente que permita alcanzar una mayor participación ciudadana. Para llevar a cabo lo anterior, se han creado y establecido programas, como el dedicado a la Mejora de la Gestión de la Administración Pública Federal (PGM), el cual fue llevado a cabo del 2008 al 2012, conducido por la Secretaría de la Función Pública, y éste fue aplicado para lograr una administración pública abierta y para fructificar las tecnologías de la información y obtener un mejor funcionamiento interno de cada dependencia, acelerar el proceso de papelería, y a su vez, evolucionar al ofrecer el uso de trámites y servicios en línea. (Quintanilla, 2014)

No obstante, el gobierno mexicano no obtuvo el cambio positivo que esperaba del PGM, y para contrarrestar las fallas que tuvo el programa anterior, se optó por crear uno nuevo llamado “Programa Gobierno Cercano y Moderno 2013 (PGCM)”. Este programa fue realizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y su objetivo principal es aprovechar al máximo los recursos públicos, apoyar al ciudadano al estar más presentes y cercanos, e incrementar la inversión de presupuesto destinado al uso de las tecnologías de la información para ejercer una mejor gestión, transparencia y rendición de cuentas institucionales. Gracias a este último plan, el cual concluyó en el 2018, se ha mejorado la planeación de las actividades y estrategias cumplidas por la administración pública, y con ello, la modernización de la misma. (Quintanilla, 2014).

2.1 Modernización

Al implementar diferentes planes y programas para mejorar el servicio de la administración pública de México, para ser ofrecida a los ciudadanos, y que ellos a su vez tengan la confianza de que los servicios son ofrecidos con transparencia y eficacia, el gobierno mexicano ha trabajado fuertemente con ayuda de las tecnologías de la información, evolucionando el ejercicio de una gestión pública con uso electrónico (i.e. un e-gobierno), con claridad, óptima rendición de cuentas, mejorando la planeación en favor de la ciudadanía. (Quintanilla, 2014).

Según Mendoza (1997), citado por Vega & González (2013), en México se tiene un “aparato administrativo incapaz de responder eficazmente a las demandas de la sociedad, que dio como resultado el cuestionamiento del Estado como ente obeso, ineficaz e ineficiente”, entonces es de esta manera que existirá una manifestación burocrática como resultado de la inestabilidad legal. De esta forma, la fortaleza de la conexión que existe entre la sociedad y el gobierno mexicano crecerá, lo cual propiciará un entorno con democracia, siendo el comportamiento de la dirección razonable y justa.

En la actualidad, existe un tipo de modelo de Estado, el cual pone de frente la vida ciudadana y la toma de decisiones que hacen las instituciones del sector gubernamental, eligiendo la forma de gobernar, considerando estrictamente las necesidades de la ciudadanía y las diferentes formas de relacionarse con ella, para generar acciones sociales. La configuración del gobierno y la administración pública están fuertemente relacionadas; precisamente, es la última la que ayuda a que existan avances en la sociedad, junto con el mejor funcionamiento posible, y encaminar toda actividad a la misma. (Espejel, 2014)

2.1.1 Organizaciones e Instituciones Públicas

En México, la administración pública toma su forma institucional y organizacional, al estar comprendida de acuerdo con el conducto de comunicación entre nación y población, para lo cual debe discriminar entre ella y el poder político, siendo un instrumento del poder que sirve en el gobierno para conservar en regla la aplicación de leyes y al funcionamiento de los servicios públicos. (Pardo M. d., 1993)

Además, en el país, teniendo una influencia capitalista mayormente donada por los Estados Unidos, país vecino, la administración pública se practica como núcleo del poder y está presente en la organización de las clases imperantes. Es así como la gestión del país se entiende como aquella entidad gubernamental del orden y organismo que domina la sociedad al concebir y expandir el estado de manufactura capitalista. Y, en cuanto a su

imagen de institución estatal, la administración funge como la unidad para una sociedad estable, donde las clases dominadas tienen seguridad para multiplicar las relaciones de producción. (Espejel, 2014)

Para que la administración pública sea una aliada de la democracia de calidad, se debe tomar en cuenta una justa repartición de los bienes públicos por parte de la administración, pues ésta es la que sigue procesos gubernamentales, y actuando como institución asegura que estos procesos sean cumplidos. Algo muy importante a reconocer es que las instituciones no son diseño ni elección, van evolucionando y transformándose según lo requieran las necesidades socio-históricas de la población y el país. Éstas emanan de los acontecimientos históricos que la sociedad del Estado ha tenido que sufrir, y también influyen los desarrollos culturales que no han sido cambiados por ningún grupo progresista. (Flores & Espejel, 2008)

De igual manera, existen organizaciones del sector público que ayudan a que exista una buena gestión pública, y éstas necesitan colaborar entre sí para que las actividades y procesos a realizar sean fáciles, y puedan cumplir con su cometido, resolviendo problemas y creando estrategias para atender las demandas de la población. La contribución de las organizaciones, su participación y éxito son en base al valor de la mutualidad, es decir, la ayuda entre sí, y es por esto que el nivel de efectividad en la administración de las organizaciones recae en la cantidad de atención que le prestan a este aspecto y la colaboración, aunado con los diferentes puntos de vista para sobrellevar los temas de interés público. (Blomgren & O'leary, 2011)

Es entonces donde se hace hincapié en la colaboración organizacional, y tal como lo establece Fierro et al. (2018) en el artículo sobre la gestión pública colaborativa y el compromiso organizacional, este tipo de cooperación “requiere mayor atención, por la eficiencia en la gestión organizacional, y resultaría en que el sector público sienta que sus objetivos son congruentes con la organización están dispuestos a esforzarse en su trabajo,

y mantendría una conexión para impactar en la gestión pública colaborativa”. En este sentido, las organizaciones albergan un hueco trascendental en la ejecución de las tareas que efectúa la administración pública, y todo comienza desde el interior con los contribuyentes pertenecientes a cada una.

2.1.2 La Nueva Gestión Pública

La gestión pública es definida por la Secretaría de la Función Pública de México (2013) como la utilización de cada procedimiento y aparato mismo de la administración pública con el fin de alcanzar las metas de crecimiento y satisfacción de las demandas de la sociedad. Es entonces en este término donde se establece que, al tener un manejo óptimo de la misma, el beneficio que traerá para la ciudadanía y al país entero es trascendental, y si se mejoran los procesos y servicios que otorga la Administración Pública Federal, entonces se podrán cumplir las peticiones y expectativas de la población.

En cuanto a la evolución de la gestión pública, la definición que se le da a la Nueva Gestión Pública (NGP) es según Schröder (2008) un sistema de control de la administración pública que resulta más “innovador a nivel mundial y se está implementando en casi todos los países industrializados”. En la administración pública actual, existen algunos cambios que pueden ayudar firmemente al desarrollo de la NGP; es exactamente una nueva racionalidad administrativa la cual se encargará de enfocar las actividades del Gobierno en el sector privado, basando sus preceptos en relaciones de institución-mercado, que representa al Estado y a la sociedad del país del cual se trata de aplicar la Nueva Gestión. (Guerrero O. , 1999)

El nuevo modelo de Gestión que se está presentando surge desde 1980, y empieza cuando las empresas pertenecientes al gobierno son vendidas al sector privado, donde los mercados de ambos sectores (público y privado) se descontrolaron; para describir en su totalidad la Nueva Gestión, Schröder (2008), el autor del artículo sobre la NGP y los

aportes para el gobierno, hace una selección de cinco características que le acomodan al término para tener un mayor entendimiento del mismo, y estos son descritos como:

- Dirección orientada a la competencia mediante la separación de competencias entre los financiadores y los prestadores de servicios.
- Enfoque en la efectividad, eficiencia y calidad del cumplimiento de tareas.
- Separación de la dirección estratégica de la dirección operativa.
- Un trato fundamentalmente igual de prestadores de servicios particulares como públicos dentro del marco de la prestación de servicios y presupuestos globales.
- Impulso enfocado de la innovación (como parte de la prestación de servicios) gracias a un manejo operativo delegado (no sólo descentralizado).

Con tales particularidades de la Nueva Gestión, se puede afirmar que los aportes que le dará a la sociedad mexicana es la de una empresa, pues su actuación será como tal, pero ésta se verá obligada a otorgar servicios eficientes y efectivos, y no se generará ganancias monetarias, sino por su competitividad en el mercado le concederá la satisfacción a la población de un buen gobierno.

Para lograr lo anterior, se debe generar un plan estratégico que incluya principalmente un proyecto del presupuesto para el financiamiento de las actividades y servicios que se estarán implementando, el lineamiento de las tareas y contribuciones de todos los que pertenecen a la administración pública a nivel Estado, el programa de las operaciones y la distribución de recursos necesarios para llegar a la meta, entre otros.

2.2 Aportaciones de la Nueva Gestión Pública

Antes de entender los beneficios aportados por la NGP, es preciso reflexionar sobre aquellas diferencias del modelo anterior de gestión pública, y según Chica (2011) en su artículo sobre los nuevos enfoques de la gestión pública, se hace una fuerte diferenciación entre el Burocratismo y el Nuevo Modelo Gerencial, basado en los escritos de la Administración Pública Cataléctica de Guerrero (2002). En el primer modelo, el ciudadano es marginal, el Estado está centrado en sí mismo, la gestión pública no le concede al

pueblo lo que demanda y necesita, el gasto público no está planeado para ser productivo y obtener beneficios, y la distribución de recursos no está regulada.

En cambio, en el nuevo modelo, el ciudadano es lo primordial para las actividades gubernamentales, el Estado es el conducto para satisfacer las necesidades sociales y colectivas, la gestión pública es dirigida para la inversión social, el gasto público es presupuestado, es medida y productiva para el bien de la población, y por último, la administración es austera y hace una buena distribución de recursos. (Chica, 2011)

Ahora bien, la NGP en su sentido de racionalidad, juega un rol muy importante en la sociedad, donde la implementación trae resultados relacionados con lo ético y lo moral; en sí, los valores son reestructurados para cumplir los fines de organizaciones públicas, y a su vez para ayudar a la población. Lo que incita a la Nueva Gestión es la individualidad, y es por la autodeterminación del ser humano, por ser diseñador de sus propios objetivos, su camino. (Arellano & Cabrero, 2005), (Chica, 2011).

Retomando la partida de la diferenciación entre el modelo del burocratismo y el de la NGP, al estar en contra del primero, significa que la gestión evolucionada trata de luchar por el mercado, y que en él haya una distribución de recursos equitativa; y tal como se planteó en el sentido de la individualidad, se trata de buscar intereses y alcanzar metas en beneficio de la sociedad. Las organizaciones e instituciones toman un rol especial en la NGP, pues su impacto genera una reconfiguración de las entidades, para que sean eficientes y soporten las demandas de la sociedad basándose en la justicia y autonomía. (Arellano & Cabrero, 2005), (Chica, 2011).

2.3 Condiciones en América Latina

En la parte del continente americano, donde todos los hispanohablantes viven, se debe imponer una administración que produzca, para que así pueda existir una democracia prevaleciente, crecimiento y desarrollo económico y la repartición equitativa de bienes y

recursos. Es entonces cuando se le da mayor importancia a la gestión pública, pues ésta es la que hará que el régimen sea justo y que optimice sus competencias por el bien de la nación.

Sin embargo, en Latinoamérica ha habido situaciones donde la población sufre a causa de las administraciones en turno, durante mucho tiempo. En tal caso, se debe considerar los factores que provocaron este tipo de circunstancias, como las posturas populistas o autoritarias, para así generar oportunidades mediante la planeación de las nuevas gestiones en América Latina, para que se den mejores resultados.

Son los casos de Chile y Brasil, aquellos que han demostrado que la implementación de las buenas prácticas en la Gestión Pública, traen consecuencias positivas. Según la investigación sobre la mejora de la gestión pública hecha por la Secretaría de la Función Pública en México (2013):

Chile: En este país, en la presidencia de Sebastián Piñera, se creó en 2010 la Unidad Presidencial de Gestión del Cumplimiento la cual servía para sustentar la gestión estratégica de la administración en turno, así como vigilar el cumplimiento de los objetivos del gobierno para que hubiese resultados y avances ante los ojos de la población. La orientación de tal programa fue basada en la utilización de un sistema de rutinas de trabajo y uso de datos objetivos, es decir, reestructuración de planes y monitoreo de cumplimiento, para la mejora del cumplimiento de las prioridades en la agenda de la dirección de Piñera; se aplicó principalmente para mejorar la ejecución de las políticas públicas y aumentar el aprovechamiento de la ciudadanía en relación a los servicios públicos.

En el 2012, continuó la creación de planes para beneficiar a los ejes prioritarios del país, se establecieron estrategias ministeriales según el cometido institucional, se publicaron reportes sobre los avances que tuvieron en cuanto a los objetivos y planeaciones de cada

eje, lo cual fue publicado en una página de internet para que los ciudadanos pudieran tener alcance a la información.

Brasil: Desde 1995, el gobierno estatal de Bahía estableció el Servicio de Atención al Ciudadano (SAC), el cual es un sistema que conjunta los servicios públicos. En las instalaciones del SAC, las agencias federales, de provincia y de los municipios, al igual que las comisiones de servicios públicos, asisten a la población que demandan los mismos, y se imparte ayuda de calidad y confort, pues cada instalación cuenta con bancos y mercerías, para que no tengan problema alguno los usuarios.

Los centros de asistencia se encuentran en lugares estratégicos para la conveniencia de las personas, y mayormente para aquellos lugares rurales con más necesidad que los lugares urbanizados; en los lugares de bajo ingreso, existen unidades móviles que otorgan servicios públicos básicos.

La SAC brinda aproximadamente 600 servicios públicos mediante 32 agencias, y además se creó una página web para que se puedan asesorar los ciudadanos según los documentos que se necesitan para hacer un procedimiento, agendar citas, se ofrecen servicios en línea, e información sobre los lugares en los que estarán las unidades móviles, entre otros.

Entonces, en base a los ejemplos anteriores se puede reflexionar sobre las situaciones en las que han estado ambos países, y a pesar de que no han llegado a cumplir su meta de pertenecer a los países desarrollados, los avances que han tenido son importantes, ya que han ayudado a los gobiernos a distribuir su asistencia en el territorio, y por supuesto, a sus poblaciones a tener un mayor aprovechamiento de aquellos servicios que demandan.

2.4 Instrumentos

Para que un gobierno pueda mejorar, es necesario que sea abierto, y que esté dispuesto a crear o modificar políticas públicas que ayuden a propiciar el beneficio de la nación, es decir, de quienes la conforman. Estas políticas mejoran el desarrollo, siguiendo los valores y principios de la dirección actual, y por medio de estrategias, planes, herramientas e instrumentos se pueden alcanzar las metas propuestas; finalmente, se puede establecer que, al querer aumentar el bienestar de la población por medio de estos procedimientos y herramientas aplicadas por el gobierno, éste estará generando una Nueva Gestión Pública.

En este sentido, según el artículo de Schröder (2008) en el apartado de instrumentos de la NGP, él hace una categorización de todos aquellos que sirven para la evolución de la administración para el provecho de los servicios, bienes y recursos para la gente del país.

A continuación se presentan la selección de categorías:

Gestión contractual: Se refiere a “la coordinación y adelantamiento de toda la actividad contractual de la entidad, así como de sus Fondos Cuenta, en sus diferentes etapas precontractual, contractual y postcontractual, de conformidad con las normas vigentes sobre la materia.” (Minjusticia, s.f.) En la administración pública, este tipo de gestión ayuda a que las decisiones tomadas no solo se hagan por pocos individuos, sino por todos los influyentes en el resultado de tal iniciativa. Es la toma de decisiones de manera colectiva para lograr las metas de la NGP.

Transferencia de la responsabilidad sobre los recursos: Aplicado a la administración pública, el traspaso de las responsabilidades es la “una estrategia para mejorar los servicios que se brindan a la población, y a que existen pocas evaluaciones de campo sobre la marcha de este proceso” (Alcázar, Conterno, & Ugarte, 2007). En este sentido, al implementar este instrumento, la NGP triunfaría en la otorgación de servicios a sus

ciudadanos, al descentralizar las capacidades del gobierno federal, y que las entidades estatales y municipales sean prestatarios de los beneficios para el pueblo.

Orientación hacia el rendimiento (output): En la actualidad, existe una tremenda competencia en los mercados, y siendo parte del sector público, la administración pública por medio de la NGP tiene que lograr una distribución de beneficios con eficacia y rapidez para su ciudadanía, y tal como se menciona en un reporte hecho por el Gobierno de México (s.f.), la obtención de resultados en la materia “se deben lograr con menos recursos, tanto humanos como materiales para ser competitivos”. El capital humano y monetario deben ser presupuestados mediante una logística óptima para que se puedan otorgar los servicios públicos.

Controlling: Se entiende como el proceso de gestión que emplea la administración pública por medio de la NGP para hacer cumplir todos los objetivos que fueron establecidos por la dirección en turno. Al momento de tomar decisiones para realizar actividades y acciones para el aprovechamiento de servicios públicos por los ciudadanos, el controlling se vuelve parte importante, puesto que éste ayuda a mantener bajo control tales actos, para que sean hechos mediante un proceso estricto, y así poder efectuar las metas. (Schröder, 2008)

Orientación hacia los ciudadanos/ clientes: Este instrumento establece que al contar con una NGP orientada hacia la ciudadanía, la administración pública podrá identificar los problemas y demandas de ésta, y así cubrirlas mediante los servicios públicos. Se debe tener una gestión óptima de procesos, innovación de estos, lograr la buena distribución de recursos para los servicios, entre otras características.

Según el artículo del Centro Europeo de Posgrado (2018) sobre la orientación al cliente, se deben cumplir 3 condiciones para que exista este tipo de orientación:

- Conocer las cualidades de los productos y servicios de la empresa.

- Detectar las necesidades y las prioridades de los clientes, buscando siempre la mejor opción para satisfacerlas.
- Comunicar a los clientes los beneficios que se aportan (reducción de costes, aumento de ingresos, mejora organizativa, etc.) y se mide su grado de satisfacción.

Es entonces por medio de la aplicación de este término que la NGP podrá dedicarse a la satisfacción de los individuos mexicanos, al poner a su disposición los servicios que ellos demandan, siendo éstos de calidad y eficaces.

Personal: En México, según el reporte de la Secretaría de Función Pública (s.f.), desde la presidencia de Felipe Calderón Hinojosa (2006-2012), se ha invertido en la capacitación de los servidores públicos para que puedan desempeñarse perfectamente en sus actividades, e ir las mejorando eventualmente para que exista un impacto positivo en los servicios públicos para la sociedad mexicana. Cuando el personal que forma parte de la administración pública está bien preparado, los obstáculos que se presenten no serán impedimento para que éste favorezca a los ciudadanos, y claramente se estarán cumpliendo los objetivos que se quieren alcanzar por medio de la NGP.

Técnica de información: Aplicado en el gobierno de México, el sistema de información que se utiliza promueve la transparencia y rendición de cuenta de las secretarías, comisiones, instituciones y organizaciones pertenecientes al sector público. Por medio de páginas web, el gobierno mexicano hace saber a sus ciudadanos cuestiones relacionados a los servicios públicos y acciones que se realizan para su beneficio, como reportes sobre problemas sociales y cómo se están resolviendo, bases de datos y el procesamiento de estos, programas y proyectos, planes de gobierno, presupuestos, entre otros. Lo anterior garantiza a los individuos, todo el trabajo que se lleva a cabo en el país, para que exista transparencia y confiabilidad.

Gestión de calidad: Al mencionar que la administración pública quiere utilizar este instrumento para ofrecer una NGP que haga cambiar los estándares que antes se tenían, la gestión de calidad es de suma importancia, pues según Contreras (2014) en su reporte

sobre la gestión de calidad en el sector público, los resultados que se obtienen son un impacto positivo en la sociedad, “con procesos transparentes, con responsabilidades compartidas, con productividad, con trabajo en equipo, con mejoramiento en el desempeño y servicio al usuario”, entre otros. Además, este concepto integra la gestión de calidad de los actores en el mismo sector, es decir, las organizaciones e instituciones públicas que ayudan a la prestación de servicios de parte del gobierno.

En conclusión, se plantea que la categorización comparte dos conceptos entre sí, el de herramientas e instrumentos, pues en cuanto al primer término, éstas sirven para aumentar la capacidad de los servidores públicos, es decir, las herramientas funcionan como una ayuda para que el gobierno otorgue servicios públicos a la ciudadanía de manera eficaz y eficiente.

En cuanto a los instrumentos, además de servir para la medición de efectividad que tuvo su aplicación en la Nueva Gestión Pública, ayuda a decidir si fueron útiles al término de la administración para la cual fueron implementados, y medir la satisfacción de los ciudadanos en relación a los servicios públicos proporcionados y a la atención de las demandas de los mismos para con el gobierno. Entonces, si se aplican adecuadamente, las herramientas e instrumentos pueden hacer a la NGP justa, transparente y confiable.

2.5 Políticas Públicas municipales

En términos generales, las políticas públicas son las decisiones que toma la administración en turno resolver los conflictos y demandas sociales de su población. Las conforman todas las actividades junto con sus metas, que incluyen elementos como las opiniones y aportaciones monetarias provenientes de inversores privados, siendo ellos ciudadanos del país. Estas políticas son creadas desde una perspectiva que vaya de acuerdo con base legal, y que a su vez sean económicamente posibles según el presupuesto disponible, que tengan soporte del mismo gobierno en general, y que sean plausibles. También, las

políticas tienen un ciclo de vida, el cual incluye su adicción a la agenda, planeación, aplicación y valoración. (Aguilar L. , 2006), (Aguilar, 2007), (Robles, 2003), (Robles, 2013).

Existen objetivos específicos para los cuales fueron creadas las políticas públicas, tales como la resolución de un problema social en el país, disminución de violencia, cultura de paz atención a las necesidades que aclama la población o llevar a cabo proyectos de innovación y desarrollo para el avance del Estado. (Rodríguez-Burgos & Hinojosa García, 2017).

En ocasiones, estas políticas se vuelven parte de los mismos objetivos de organizaciones establecidas en el país, puesto que estas entidades actúan como ayuda para la ejecución de las acciones fundadas en los programas de estas, promoviendo una participación ciudadana más activa, una convivencia pacífica impulsada desde los sistemas educativos (Morcote González, Rodríguez-Burgos, & Enamorado-Estrada, 2018), así como la promoción de los valores democráticos, sociales y culturales. (Lozano Treviño, Almaguer Rocha, & Rodríguez-Burgos, 2015)

Lo anterior indica que el provecho que se obtendrá de llevar a cabo las actividades es la meta que las organizaciones y el mismo Estado quieren cumplir, y no dañar estos intereses, es por esto que trabajan en conjunto para realizar las tareas. Entonces, de acuerdo con Ruiz & Cadenas (s.f.), los objetivos para los cuales son creadas las políticas públicas son los siguientes:

- Incitar la colaboración de la sociedad con el gobierno, pues así se crearán las políticas públicas congruentes con las situaciones que se viven en la nación, y resolver así los conflictos sociales.
- Formar coaliciones con entidades públicas y privadas para la creación de políticas públicas en conjunto, sabiendo los intereses de ambos sectores y habiendo analizado los efectos que puedan existir, para llegar a la resolución de los problemas sociales presentados por medio de las políticas.

- Buscar el mantenimiento del orden en la sociedad, al cumplir con las acciones denotadas en las políticas públicas, para trazar el camino correcto según la administración creando tales políticas.

Estos objetivos se deben de tomar en cuenta cada vez que una administración desee crear e implementar políticas públicas, se estaría considerando la participación social del pueblo, la ayuda de las organizaciones e instituciones del sector privado y público que buscan los mismos intereses, y el bienestar de la sociedad.

2.6 Las Políticas Públicas en un gobierno abierto

Principalmente, es necesario saber que las políticas públicas tienen un ciclo de vida, y éste es conformado por las siguientes etapas: la agenda, la creación, la asimilación, la práctica, el desenvolvimiento y la calificación. Entonces, cuando se trata de un gobierno abierto, es decir, que permite la participación de los ciudadanos y se promueven los valores democráticos (Rodríguez-Burgos, Martínez Cárdenas, & Tamez González, 2015) en entidades gubernamentales y privadas, etc., es preciso que se tome en cuenta el proceso que llevan las políticas públicas para así tener resultados óptimos en beneficio de la población. (Cruz, 2014)

Es trascendental que se sepa diferenciar entre un gobierno abierto creando políticas públicas para sí mismo y las políticas públicas siendo creadas como un medio. La primer diferencia se refiere a aquel estilo de gobernación donde se quiere llegar a la meta, y se utilizan las políticas públicas junto con los principios de tal gobierno para modificar las entidades gubernamentales; en cuanto la segunda, ésta toma el rol de conducto para que las políticas públicas creadas sean la forma en la cual el gobierno podrá lograr cambios, incluyendo en ellas los valores del gobierno de este tipo. (Cruz, 2014)

Siendo un gobierno de este tipo, existen algunas herramientas relacionadas entre sí, y que son también las características de un gobierno abierto, las cuales son utilizadas para alentar al mismo a seguir esta práctica, pues los beneficios que les deja a la sociedad son

su bienestar y justicia en el mismo, para esto se hace necesario la participación de las personas implicadas en los procesos de concepción, implementación y evaluación de las políticas públicas (Rodríguez-Burgos, Morcote González, & Martínez Cárdenas, 2019).

Además, se reitera que el gobierno abierto, según la Secretaria de Relaciones Exteriores Claudia Ruiz (2015), es una forma de “expresión moderna de una sociedad en la que la tecnología se utiliza para que la relación de la autoridad y la ciudadanía sea fluida, eficiente y que transforme positivamente la gestión pública en beneficio de la población.”

Ahora bien, los principios que debe de seguir el gobierno abierto son propuestos por la CEPAL (2019) en base a la Alianza para el Gobierno Abierto en conjunto con Arroyo (2017), y son los siguientes:

Transparencia: Se refiere a compartir de toda la información que se tiene sobre las acciones y actividades hechas por el gobierno en turno, es decir, que a toda la población les sea permitido la lectura y revisión de los documentos, reportes, leyes, decisiones y procesos realizados, todo por medio de las tecnologías de la información, como por ejemplo las páginas web de las Secretarías.

Es plausible la implementación del Open data, (en español datos abiertos) que se trata de esta apertura del gobierno a dar a conocer todo sobre las ejecuciones dentro de la administración. En este apartado, también se incluye la disposición de datos con respecto a las leyes y sus reglamentos y actualizaciones en los mismos, programas, proyectos de desarrollo, entre otros; lo anterior siendo siempre verídico y de buena calidad. (CEPAL, 2019), (Mariñez, 2013)

Participación Ciudadana: El término establece que el gobierno debe alentar a su ciudadanía a verse atraída y ser parte de las cuestiones que se desean resolver, para el bien de la comunidad y la mejora de esta en todos los aspectos que caben en las discusiones; lo anterior se debe realizar por medio de conductos o vías de comunicación

entre el Estado y la sociedad para que el gobierno sea más eficiente, justo y de vanguardia, y entre algunos ejemplos que corresponden al término están la consulta en tiempo de elecciones, el cabildeo, etc. (Martínez Villarreal, Saldierna Salas, Rivera Hernández, & Rodríguez-Burgos, 2017).

De esta manera, la administración en turno podrá sacar provecho en su totalidad a todas las opiniones que recibe de parte de su gente, para cubrir todas las necesidades óptimamente, y, de hecho, al implementar esta acción, los ciudadanos son sujetos de la acción gubernamental, y esto se refiere a la creación de acciones por ellos y para ellos, lo que otorga un vasto catálogo de beneficios para toda la sociedad como conjunto. (CEPAL, 2019), (Sánchez J. , 2015)

Rendición de cuentas: La idea que proporciona la rendición de cuentas en el gobierno es cuando hay reglamentación, métodos y sistemas con el fin de que los servidores públicos demuestren los frutos de los programas, proyectos de desarrollo, actividades y demás, para que la ciudadanía pueda calificar todas sus acciones y efectos causados para con ella, pues de esta manera los servidores públicos podrán modificar aquello que realicen para mejorar las políticas públicas, y satisfacer necesidades de la población.

Según la Open Government Standards citada por CEPAL (2019), los estándares propuestos que aplican a este concepto son los “códigos de conducta, mecanismos de prevención de los conflictos de intereses, publicidad de los bienes. Transparencia y regulación del lobby, mecanismos de denuncias y protección para denunciantes, transparencia en compras públicas y adquisiciones, y organismos de supervisión/vigilancia independientes”.

Innovación y Tecnología: Se atribuye la definición al hecho de que el gobierno en turno utilice como medio de facilitación las TICs (Tecnologías de la Información y la Comunicación) y la implementación de técnicas y herramientas innovadoras para la comunicación Estado-sociedad. El alcance y la accesibilidad a toda la información

relevante en la administración pública de parte del gobierno significa que todas las acciones que se llevan a cabo pueden ser analizadas y calificadas por los ciudadanos, y por esto es trascendental que sea aplicada en un gobierno abierto:

Al mismo tiempo, las personas pueden desarrollarse más en este campo, para mejorar y avanzar en la tecnología como país. En la innovación y tecnología del gobierno abierto, las personas tienen una comunicación directa con el Estado, y de esta forma, es más fácil para ellos establecer diálogos para resolver situaciones que aquejan a la sociedad en conjunto, lo cual hace del gobierno en turno, una buena gobernanza. (Arroyo I. , 2017), (CEPAL, 2019)

Todos los principios propuestos por la CEPAL (2019) y Arroyo (2017) tienen en común un resultado positivo, si son aplicados debidamente, y ésta es la democracia. Al ejercer estas acciones, un gobierno burocrático o de otro estilo puede convertirse en un gobierno abierto, pues la aceptación de las opiniones de la ciudadanía y entes del sector privado y público hacen que la administración en general sea más atinada a cubrir las necesidades y las demandas que aclama la población; cumpliendo con la principal actividad por la que existe el Estado, que es el satisfacer las necesidades del pueblo.

2.7 Democracia en un gobierno abierto

Cuando se define la democracia, se refiere a aquel procedimiento del gobierno en el que permite la opinión, y, por tanto, la participación de la ciudadanía en la organización de la administración pública, es decir, la elección (según la mayoría) de los servidores públicos que guiaran a la sociedad por un camino de sabiduría e innovación.

La democracia es una forma de gobierno, y como tal, puede ser compartida con el gobierno abierto, pues se complementan entre sí, ya que un gobierno abierto necesita de una buena democracia, y ésta no existe sin el cumplimiento de los principios del gobierno abierto. (Pérez & Gardey, 2012)

En la democracia representativa, todos los dictámenes son hechos por aquellas personas que fueron elegidas por el pueblo para que les representasen, y ellos son elegidos mediante el voto, un derecho de todos los ciudadanos en capacidad de ejercicio, es decir, todos los mexicanos en calidad de ciudadanos que hayan cumplido los 18 años de vida. (Rodríguez-Burgos K. , 2015). En la democracia representativa también se comparte la participación de los ciudadanos en la organización y toma de decisiones públicas. (Pérez & Gardey, 2012)

Es entonces, como la democracia correctamente implementada en el gobierno va a necesitar la participación ciudadana, en donde existen los principios y el orden que dirige a la sociedad hacia un crecimiento y desarrollo, en el cual hay interés de la misma población en crear junto con el gobierno abierto las políticas públicas que puedan ayudar al mejoramiento y bienestar de la sociedad en el presente y en el futuro. (Rodríguez-Burgos, Martínez Cárdenas, & Tamez González, 2015),

De igual forma, la existencia de un sistema de Open data ya mencionado podrá enriquecer la manera en que el Estado ejercita la democracia, pues es de suma importancia que los ciudadanos tengan acceso a toda la información acerca de las actividades que realiza el gobierno para el beneficio de la nación, y mediante estrictos procedimientos y distribuciones se tendrán en orden los datos para la consulta del pueblo de manera fácil y rápida. (Carmona, 2017), (García, 2018)

CAPÍTULO III. SERVICIOS PÚBLICOS Y LOS MODELOS DE CALIDAD

Los modelos de calidad utilizados en el gobierno tienen como prioridad el bienestar y el cumplimiento de demandas de los ciudadanos, por tanto, la gestión de calidad se dedica a la búsqueda de las situaciones que aquejan a la población, aunado con el seguimiento de políticas públicas y requisitos que se deben de cumplir en el gobierno, de tal forma, se estará satisfaciendo permanentemente las necesidades y expectativas de la población, siendo objetivos y eficientes al apoyarse en los recursos públicos que ofrece el Estado.

La definición de un modelo de gestión se adjudica según su orientación, pues éste puede ser un instrumento adecuado a resolver diferentes situaciones mediante un procedimiento estricto que incluya reglas, mecanismos y estructuras. En el caso de un modelo de gestión por resultados, éste se define según Makón (2000) como aquel que “propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno, en un período de tiempo determinado”.

Los modelos aplicados servirán para apoyar el proceso de cualquier organización que haga uso de ellos para desarrollar y optimizar un servicio o producto, ya que concientiza a los usuarios sobre todas las cuestiones en los planos para tener una visión más amplia de lo que se quiere lograr; así mismo, un modelo de gestión permite calificar el progreso y las actividades que se llevan a cabo para cumplir con el propósito de este instrumento, siempre yendo al margen con lo previsto en las políticas públicas de la administración en turno.

Siendo un modelo de evaluación de resultados, al utilizarlo en la gestión de calidad de los servicios públicos, se debe ubicar en primer plano aquellas instituciones que ayudan al Estado a proveer servicios a la población; por tal motivo, un modelo que prioriza los

resultados es indispensable para evaluar el desempeño de los insumos financieros, humanos y materiales que manejan estas organizaciones. (Makón, 2000).

Ahora bien, la calidad que se obtendrá de la utilización de los modelos de gestión pública será un elemento que puede ser de gran ayuda para las constantes evaluaciones de las funciones públicas que se quieren desarrollar y mejorar, pues así serán cumplidas las necesidades de los ciudadanos paulatinamente hasta llegar a un bienestar social equilibrado en toda la nación.

Esta calidad es definida por La Carta Iberoamericana de la Calidad (Centro Latinoamericano de Administración Pública para el Desarrollo (CLAD), 2008) como la “cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos”.

La calidad se califica por medio de los resultados obtenidos de encuestas al ciudadano, y posteriormente son comparados con resultados anteriores en la misma república o en un nivel internacional para tomar en cuenta los estándares a nivel mundial e ir de acuerdo con ellos, siempre buscando el bienestar de la población.

Además, los modelos deben ser dinámicos y precisos para que sobresalga una buena calidad en los servicios públicos ofrecidos; también, al implementar un modelo de este ámbito, se hace una mejor adaptación a las necesidades de la nación, y como resultado se obtiene el mejoramiento y creación de soluciones, incluyendo a las instituciones, sus objetivos, procedimiento y planeaciones que apoyan el establecimiento de las políticas públicas y el otorgamiento de servicios públicos. (Arroyo J. , 2017)

No obstante, el modelo de calidad de gestión por resultados no es el único que se utiliza en la Administración Pública para causar gran impacto; en la actualidad, existen diversos tipos de modelos de calidad, de entre ellos cabe destacar cuatro en los que se enfocará

este capítulo: 1) Modelo Deming, 2) Modelo Baldrige; 3) Modelo EFQM¹ y 4) Modelo Iberoamericano. Los cuatro modelos planteados son bien complementados con la norma ISO 9001, la cual se refiere según Normas 9000 (s.f.) al estándar internacional que detalla los supuestos necesarios para aplicar un sistema efectivo y eficaz de gestión, y con ello para mejorar y facilitar el desarrollo de la institución u organización y sus procedimientos.

Sin embargo, este estándar ha evolucionado al ISO 9001:2015, el cual se “centra en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios” (Normas9000, s.f.).

3.1 Descripción de los modelos

Modelo EFQM: Este modelo establece un conglomerado de elementos o supuestos a cumplir para que su aplicación sea óptima, para que éste pueda cumplir con los objetivos por los cuales fue utilizado, tales son el mantenimiento de la organización o empresa en condiciones de producir y ofrecer los servicios eficientemente. Además, al emplear el modelo se está constantemente calificando el desempeño, así como valores, modelo de gestión, procesos, resultados, entre otros, de las áreas dentro del organismo, y de esta manera se verá la evolución positiva de los servicios públicos, y a su vez de la Administración Pública.

Sobre este modelo, la filosofía que se le adjudica y que bien lo describe es “lo que no se mide no se puede mejorar”, pues este es un sistema que utiliza las evaluaciones para obtener mejores efectos para que la población o usuarios de cualquier servicio se vean satisfechos con el trabajo y acciones de la institución que los otorga, y de la misma forma,

¹ Fundación Europea para la Gestión de la Calidad por sus siglas en inglés.

que exista un reconocimiento de parte de la ciudadanía que hace un buen seguimiento de las demandas que tienen con estos servicios públicos. (Maderuelo, 2002)

Modelo Iberoamericano: En cuanto a este modelo desarrollado por la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBEQ), y siendo adaptado para las administraciones públicas pertenecientes a dicha fundación, tiene preceptos a seguir para llegar a los excelentes resultados, y también incluye valores como el liderazgo, agilidad en la gestión, dar visión y misión a sus empleadores, desarrollo personal de los que imparten los servicios en las instituciones de gobierno, entre otros.

Dicho esto, según FUNDIBEQ (2019), el objetivo principal del modelo es calificar la gestión de las administraciones públicas, y obtener información precisa sobre sus fortalezas y áreas de oportunidad, ya que de esta forma los gobiernos de cada país perteneciente a la fundación serán capaces de crear estrategias y planificar acciones de desarrollo para la gestión de calidad de sus administraciones públicas. Aunado a lo anterior, el modelo iberoamericano ayuda a aquellos países que no tienen un modelo de su creación para que el mismo sea implementado y tener un desarrollo positivo por medio de las autoevaluaciones que se estipulan en el modelo, además sirviendo como base para calificar a los Estados iberoamericanos en su gestión de la Administración Pública. (FUNDIBEQ, 2019), (Gobierno de la Provincia de Salta, s.f.)

Modelo Deming: El modelo Deming acentúa la práctica de este en base a las creencias japonesas de Control Total de Calidad (TQC) y Control de Calidad en Toda la Empresa (CWQC). En primer plano, el modelo ubica a la valoración, ya que con ella se llega a corroborar que el impacto de la utilización del modelo haya sido positivo en el desempeño de la gestión de calidad en la Administración Pública.

El modelo Deming se creó en base a la seguridad y tranquilidad que los usuarios tienen al momento de disponer de los servicios públicos; al igual que el modelo anterior, éste tiene

valores por los cuales se rige, tales como el liderazgo, la mejora de habilidades de las personas, siendo estos de mayor importancia que la satisfacción de la ciudadanía, pues creen que el personal debe estar debidamente calificado antes de ofrecer el servicio público a la población, para que ésta se vea complacida con los resultados.

Lo que busca el modelo Deming es la obtención de resultados y su comparación con los que se deseaban al principio de la valoración, para medir la eficiencia de las instituciones de gobierno, en conjunto con el bienestar de los funcionarios públicos y la ciudadanía, ya que de esta forma se estaría satisfaciendo a toda la población en general.

Por medio de procedimientos, planeaciones y la utilización de este instrumento en la Administración Pública, se garantizarán los óptimos resultados en una gestión de calidad, al estar mejorando constantemente las áreas de oportunidad que vayan surgiendo en las evaluaciones del modelo Deming. (ISOTools, s.f.)

Modelo Baldrige: En lo que respecta al modelo de EE. UU., es un modelo de gestión de calidad usado como base para la calificación del premio nacional de calidad en el país. Según la Asociación Española para la Calidad (s.f.), éste estima la evaluación con ayuda de los siguientes puntos clave que se plantean para valorar el sistema de gestión de la calidad: liderazgo, planificación estratégica, orientación al cliente y al mercado, información y análisis, orientación a los recursos humanos, gestión de los procesos y resultados del negocio.

Existen ciertos principios en los que se basa el modelo Baldrige, para que éste cumpla su objetivo de aumentar el potencial de las instituciones en las cuales se implementa el modelo; lo anterior se realiza de tres maneras, según Rodríguez (s.f.):

- Ayudar a mejorar las prácticas del desempeño organizativo, las capacidades y los resultados.
- Facilitar la comunicación y compartir la información sobre las mejores prácticas entre las organizaciones estadounidenses de todos los tipos.

- Servir como herramienta de trabajo para la comprensión y la gestión del desempeño y para guiar la planificación de la organización y las oportunidades de aprendizaje

El enfoque principal del modelo es proyectar las acciones de las organizaciones a largo plazo, y esto se lleva a cabo gracias a la estricta y planificada dirección y de los procedimientos de logística optimizados para el obtener el mejor desempeño de estas organizaciones. (ISOTools, s.f.), (Malcolm Baldrige National Quality Program, 2006)

3.2 Comparativo de las estructuras de los modelos de gestión de calidad

Tomando en cuenta las descripciones anteriores de cada modelo, es indispensable presentar una comparación entre ellos, para obtener un mejor punto de vista sobre los objetivos que sigue cada uno de los modelos de gestión de calidad, al presentarse similitudes entre ellos. Por tanto, se debe destacar en cada modelo su modo de análisis o feedback, los criterios que forman parte del modelo en sí, y finalmente los principios fundamentales.

Según la comparación de los modelos propuestos de gestión de calidad total hecha por Nieves y McDonnell (2006), en el artículo se propone una serie de tablas donde precisan en cada una de ellas las cuestiones necesarias para efectuar una diferenciación precisa de cada modelo. Por ejemplo, la propuesta de elementos del sistema de retroalimentación aparece en la tabla 1.

Tabla 1. Sistema de retroalimentación de modelos de calidad

SISTEMA DE RETROALIMENTACION.			
Modelo EFQM	Modelo Deming	Modelo Iberoamericano	Modelo Baldrige
Enfoque	Planificar	Enfoque	Estrategia
Estrategia	Hacer	Desarrollo	Despliegue
Despliegue	Comprobar	Evaluación y Revisión	Revisión
Evaluación Y Revisión	Actuar		

Fuente: Elaboración propia en base a Nieves y McDonnell (2006)

Al observar la tabla 1 se puede identificar un elemento en común, la revisión o comprobación; éste es preciso en los modelos de gestión de calidad, pues sin él no se podrían analizar los resultados constantes que se van obteniendo a medida que pasa el tiempo de aplicación o utilización de cual sea el modelo.

No obstante, cada modelo tiene su conjunto de componentes para calificar el desempeño de este al ser adaptado a la organización, por ejemplo, la forma en que comienza cada modelo es diferente, algunos son enfocados primeramente y otros comienzan con la planificación o la creación de estrategias.

La comparación de los elementos ayuda a discernir cada uno de los modelos, haciendo necesaria una diferenciación más profunda, como aquella de los criterios que rigen a cada modelo, pues al ser reglas o normas en las que se basan estos modelos, se puede conocer los lineamientos que se establecen para tomar decisiones en base a los resultados obtenidos de cada modelo de gestión de calidad.

De igual forma, la tabla 2 propuesta por Nieves y McDonnell (2006) en conjunto con los puntos de vista de Valenzuela & Rosas (2007), FUNDIBEQ (2019), ISOTools (s.f.), los cuales convienen con los criterios que sigue cada modelo de gestión de calidad.

Tabla 2. Criterios de los Modelos de Calidad

	N°	Modelo EFQM	Modelo Iberoamericano	Modelo Deming	Modelo Baldrige
Criterios	1	Liderazgo	Liderazgo y estilo de dirección	Liderazgo visionario	Liderazgo
	2	Personas	Desarrollo de las personas	Cooperación interna y externa	Planificación Estratégica
	3	Política y Estrategia	Política y Estrategia	Aprendizaje	Enfoque en el usuario, demandas y mercado
	4	Alianzas y Recursos	Asociados y Recursos	Gestión de proceso	Dimensión, análisis y dirección del conocimiento
	5	Procesos	Usuarios	Mejora constante	Enfoque en los recursos humanos
	6	Resultados en los usuarios	Resultados en usuarios	Satisfacción del servidor público	Dirección de procesos
	7	Resultados en servidores públicos	Resultados en servidores públicos	Satisfacción del usuario	Resultados económicos y empresariales
	8	Resultados en la sociedad	Resultados en la sociedad		
	9	Resultados clave	Resultados globales		

Fuente: Elaboración propia basada en Nieves y McDonnell (2006), Valenzuela & Rosas (2007), FUNDIBEQ (2019) e ISOTools (s.f.).

En todos los modelos, los lineamientos sobresalientes por los que tiene que pasar cada organización cuando se aplica el modelo de gestión de calidad son el *liderazgo*, *las personas involucradas* (usuarios y servidores públicos) y los *resultados*; los criterios anteriores son los de mayor importancia pues al momento de comprobar el desempeño de cada modelo de gestión de calidad, son en los que primero se enfocan en la evaluación; con excepción del modelo Deming, que al finalizar se menciona la satisfacción de las personas involucradas, lo cual termina siendo el resultado dicho indirectamente. En la tabla 3 se muestran los principios fundamentales de los modelos de calidad.

Tabla 3. Principios fundamentales de los Modelos de Calidad

Modelo EFQM	Modelo Deming	Modelo Iberoamericano	Modelo Baldrige
1. Orientación en los resultados.	1. Crear y difundir visión, propósito, misión.	1. Orientación en los resultados.	1. Enfoque en los resultados y en la creación de valor.
2. Orientación hacia el usuario.	2. Aprender y adoptar la nueva filosofía.	2. Orientación hacia el usuario.	2. Excelencia enfocada hacia el cliente.
3. Liderazgo y coherencia con los objetivos.	3. No depender más de la inspección masiva.	3. Liderazgo y coherencia con los objetivos.	3. Visión de liderazgo.
4. Dirección por procesos y hechos.	4. Eliminar la práctica de otorgar contratos de compra basándose únicamente en el precio.	4. Dirección por procesos y hechos.	4. Dirección por hechos.
5. Desarrollo e implicación del personal.	5. Mejorar paulatina y permanentemente el sistema de producción y de servicios.	5. Desarrollo e implicación del personal.	5. Valoración de los empleados y de los socios.
6. Aprendizaje, innovación y mejora continua.	6. Instituir la capacitación del trabajo.	6. Aprendizaje, innovación y mejora constante.	6. Aprendizaje organizacional y personal y mejora constante.
7. Desarrollo de alianzas y asociaciones.	7. Enseñar e instituir el liderazgo.	7. Desarrollo de alianzas y asociaciones	7. Desarrollo de las asociaciones.
8. Responsabilidad social	8. Desterrar el temor, generar el clima para innovar.	8. Responsabilidad social.	8. Responsabilidad social y buen hacer ciudadano.
	9. Derribar las barreras entre departamentos.		9. Agilidad y respuestas rápidas.
	10. Eliminar los eslóganes, exhortaciones y metas numéricas para la fuerza laborar.		10. Enfoque en el futuro.
	11. Eliminar estándares de producción y las cuotas numéricas, sustituir por mejora continua.		11. Perspectiva en sistemas.
	12. Derribar barreras que impidan el orgullo de hacer un buen trabajo.		
	13. Instituir un programa vigoroso de educación y reentrenamiento.		
	14. Emprender acciones para alcanzar la transformación		

Fuente: Elaboración propia en base a Nieves y McDonnell (2006) y Pastor et al. (2013)

Por tanto, los principios fundamentales de estos modelos propuestos es un planteamiento que se debe de hacer para distinguir totalmente cada uno de los modelos, ya que son las normas que se deben seguir para llegar a alcanzar el objetivo planteado, siendo el mismo

resultado para todos los modelos la obtención de evaluación de calidad en las organizaciones e instituciones.

Por tanto, realizando un análisis de los principios fundamentales propuestos por Nieves y McDonnell (2006), y aunado a las dos tablas de análisis anteriores, se plantean las siguientes observaciones:

El modelo Deming se enfoca en el futuro, el mejoramiento constante a largo plazo de la organización que emplea el mismo para tener transformaciones positivas e incluir la innovación de sus procedimientos para el ofrecimiento de un buen producto o servicio a los clientes; de la misma manera, se centra en la creación de un buen ambiente de trabajo en el que todos los departamentos de la organización trabajan en conjunto para su bien y en el de los usuarios.

Existe una igualdad entre el modelo iberoamericano y aquel del EFQM, y según los resultados obtenidos establecidos en el artículo de la comparación de los modelos de evaluación de excelencia empresarial por Pastor et al. (2013), ambos modelos le dan importancia a la cuestión de las opiniones de los usuarios, la evolución del conocimiento de los servidores públicos y su constante crecimiento. No obstante, a diferencia del modelo Baldrige, estos modelos se enfocan más a los resultados de seguir procesos estrictos y específicos, y no a las cuestiones financieras, es decir, a los principios 1, 5, 7, 9 y 10.

En cuanto al modelo Baldrige, éste usa el liderazgo estratégico como fuente de estabilidad en cada uno de sus enfoques, siendo estos los usuarios y servidores públicos, y es en la mejora continua para el fortalecimiento de la organización en donde se utiliza este modelo de gestión de la calidad, ya que de esta forma los clientes estarán satisfechos con los servicios adquiridos.

3.3 Modelos de gestión de la calidad en México

En este apartado se pretende evaluar los diferentes tipos de gestión de calidad en la república mexicana, aunado a la importancia que tiene la aplicación de los modelos descritos, ya que con ellos se crea un mecanismo a seguir para alcanzar una optimización en el área de servicios públicos ofrecidos a la población por parte de los gobiernos. Asimismo, se realiza un contraste entre la antigua forma de la repartición de los servicios gestionada por la administración pública y la nueva gestión de calidad implementada.

3.3.1 Importancia de la calidad en la Administración Pública

Los cambios revolucionarios que ha tenido la Administración Pública en la última década han creado un impacto en la impartición de bienes y servicios de parte de la gestión pública para con la sociedad. Es aquí donde cabe mencionar que la mayor parte de los cambios han sido resultado de la implementación de los modelos de gestión de calidad enfocados a las políticas públicas. De igual forma, se debe destacar que no es la tarea únicamente de las reformas o de las leyes nuevas, sino que también se deben de incluir otros instrumentos para proveer eficaz y eficientemente los bienes o servicios públicos a la ciudadanía, lo cual es el objetivo y tarea principal de la Administración Pública. (Aguilera, 2014), (Contreras, 2014)

Para lo anterior, gracias a la globalización se ha creado un ambiente propicio para que existan instrumentos con formas innovadoras y tecnológicas para la evolución en la gestión de los procesos en el gobierno, o bien, en cuestiones del sector privado; algunos ejemplos de los instrumentos son el marketing orientado al sector público, las estrategias para una óptima planeación, creación de nuevos procesos usando el área de ingeniería, y, por último, los modelos de gestión de calidad. Por tanto, es indispensable que la Administración Pública se desarrolle en la investigación constante de técnicas, estrategias e instrumentos para mejorar su servicio para la sociedad. (Aguilera, 2014)

Es entonces aquí donde se debe hacer hincapié en la eficacia y eficiencia de la Administración Pública al momento de prestar los servicios públicos a los ciudadanos, con el fin de cumplir y satisfacer sus necesidades y demandas. Según Aguilera (2014), la eficacia se describe como el “resultado de los procesos llevados a cabo en una Administración Pública”, para lo cual tiene un impacto real las necesidades y expectativas, mientras que la eficiencia es cuando “la relación de recursos empleados-resultados obtenidos mejora, para así reducir los costes necesarios para el funcionamiento de la organización”.

3.3.2 Modelos mexicanos orientados a la calidad

Tal como lo plantea Acevedo et al. (2008), existen diferentes modelos de gestión de calidad, pero unos de los mejores fueron creados en México; se refiere al Modelo Nacional por Calidad Total y al Modelo Nacional para la Competitividad, los cuales se enfocan en la sistematización, los procedimientos y nociones fundamentales para mejorar la organización y calidad en el servicio de cualquier institución en donde se aplique.

Primeramente, el modelo mexicano de gestión de calidad total fue creado para aumentar la capacidad de competir y tener constante innovación de las instituciones nacionales, ya sean privadas o públicas, y van desde pequeñas a grandes empresas, y que éstas puedan alcanzar su máximo esplendor a nivel internacional. Para alcanzar esta meta, es altamente recomendado que cual sea la organización que vaya a implementar el modelo de gestión de calidad mexicano lo haga diariamente para que se obtengan efectos positivos en menor tiempo, y como tal, un mayor desarrollo y desempeño de las funciones que se realizan.

En primera instancia, el mejor aliado de este modelo es el valor que la institución le da a aquellos que dirigen su servicio o productos, es decir, a los que demandan soluciones y satisfacción, y que les es concedido por medio del otorgamiento de los servicios. De igual

forma, a través del modelo de gestión de calidad, se pueden mejorar los procesos, sistemas o estrategias que tiene la organización; en el procedimiento de aplicación del modelo, la organización debe prestar atención a los elementos y principios que la rigen, para crear un ambiente propicio para la completa metamorfosis del modelo de calidad de gestión y del mismo establecimiento.

Por otro lado, el Modelo Nacional para la Competitividad, según la Secretaría de Economía (2010), fue la creación del Instituto para el Fomento a la Calidad Total (IFCT), siendo una asociación civil que ayuda al gobierno de México para certificar y comprobar que el procedimiento de evaluación y desempeño de los establecimientos, cualquiera que sea su sector, puedan recibir el Premio Nacional de Calidad. Para conseguir este premio, se debe aplicar y hacer homogéneo el modelo que presenta el IFCT junto con los procesos, sistemas y estrategias que lleva la organización para que pueda ser correctamente calificado, y que a su vez se demuestren las mejoras que van existiendo a través del uso del Modelo Nacional para la Competitividad.

La Secretaría de Economía (2010) también estableció que este premio a la calidad es una de las mejores herramientas que existen en el país para que las empresas o instituciones públicas tengan un óptimo desarrollo, pero de igual manera, que se fomente la innovación en la dirección, creando un ambiente de competitividad constante, y que finalmente crezcan las organizaciones mexicanas.

Estos modelos para impulsar la calidad son aquellos que se aplican a la administración directamente, para comenzar con el proceso de comprensión de la entidad en la que se está trabajando, y de esta forma crear diferentes estrategias y operaciones adecuadas a las necesidades de la misma, pues cada institución, junto con sus secciones o departamentos, desempeña diferentes funciones en base a las insuficiencias y demandas de la población o sector al que van dirigidas. Las valoraciones son hechas por medio de aspectos establecidos y constantemente actualizados para que existan cambios positivos

en alza, pues así se llegará a un nivel digno de la internacionalización. (Secretaría de Economía, 2011)

Al haber descrito brevemente los modelos de gestión de calidad mexicanos, se puede entender que el país está en constante motivación por mejorar la calidad de los servicios y productos que son otorgados a través de las instituciones y organizaciones establecidas en el país, sin importar al sector que pertenezcan, ya sea, público o privado.

Regresando al modelo de la Gestión de la Calidad Total, este se refiere a la totalidad de áreas en un establecimiento, teniendo un óptimo alcance estratégico orientado a los procedimientos, sistemas y productos o servicios que en él se ofrezcan, puesto que todos los tipos de recursos que son empleados para llevar a cabo el objetivo de la institución serán propiamente gestionados para sacarles el máximo provecho, y finalmente, satisfacer las necesidades y demandas de los usuarios.

Los modelos de calidad total que se emplean son diseñados específicamente para lograr lo establecido, es decir, la optimización de los recursos existentes y los procesos que siguen, para después evaluar el desempeño de la organización y hacer ajustes para que se cree un ambiente de mejoras constantes. (Cuatrecasas, 2005), (Juran, 1995), (Negrón, s.f.)

Se reconoce que anteriormente la administración pública había propuesto nuevas formas de llegar a la meta de su principal objetivo, es decir, la satisfacción y la rápida respuesta ante los problemas sociales que iban surgiendo, al igual que eliminar los que ya estaban presentes en la sociedad. Por consiguiente, se comenzó a proponer la creación de estos modelos diferentes para la gestión de calidad de las instituciones del gobierno, para lograr el cometido de proporcionar un óptimo e innovador servicio a la ciudadanía.

Es entonces donde se puede demostrar las diferencias que han ido surgiendo entre la antigua administración y la nueva gestión de calidad; según Chica (2011) se ha llegado a demostrar los efectos positivos de haber introducido e implementado estos modelos en la

nueva gestión de la administración pública, en así que en la tabla 4 se establecen las diferencias entre lo antiguo y lo nuevo.

Tabla 4. Comparativo entre la Administración Pública y la Nueva Gestión

Criterios	Administración Pública	Nueva Gestión
Racionalidad transdisciplinar	Ciencias sociales	Ciencias económicas
Principio causal	Política	Economía
Centro de acción	Desarrollo de lo público	Desarrollo del mercado
Focalización	Estado; se basan las acciones en las relaciones de dominación-sujeción y la prevaecía de lo público sobre lo privado	Mercado; se basan las acciones en las relaciones de intercambio
Marco legal y normativo	Basado en el derecho administrativo	Basado en el derecho mercantil
Orientación	Hacia el ser humano con tendencia a lo público	Hacia el ser humano con tendencia a lo privado
Fundamento axiológico	Ética como bienestar público	Eficiencia del individuo

Fuente: Elaboración propia en base a Chica (2011).

En lo que a la tabla 4 se refiere, se puede observar el enfoque que existe más a la ayuda de las entidades privadas para ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía trabajando en conjunto con el sector público. El enfoque en el fundamento axiológico cambia totalmente del bienestar público a la eficiencia del individuo, es decir, el trabajar con un ambiente optimo y propicio para que cada uno vaya teniendo constante desarrollo en el transcurso del tiempo, y, por tanto, la sociedad en general tendrá mayor desenvolvimiento en sus campos de estudio.

Las características más destacadas de los modelos es que han sido orientados al desarrollo de planes estratégicos, desarrollo de usuario y servidor público, siendo implementadas en entidades tanto de los sectores privados o públicos, con el fin de aumentar la calidad de sus productos, o en este caso, servicios públicos.

Estos nuevos modelos de gestión de calidad son de apoyo para los gobiernos que han decidido implementarlos en sus correspondientes direcciones, y como lo asegura Contreras (2014), aquellos modelos no han salido de cualquier lugar, éstos comenzaron a homogenizarse, y dejaron de ser subjetivos a cada parecer de cada gobierno. Hoy en día existen no solo premios a la calidad, sino que también se han creado normas de calidad como la antes mencionada ISO 9000; con este tipo de certificación, un organismo puede

avalar que ha seguido procesos estrictamente calculados para él, y que los servicios que ofrece son de la más alta calidad para que los usuarios, en este caso la ciudadanía, tenga la certeza de que la planificación de las tareas y funciones desempeñadas fueron óptimas.

Y como resultado, aunque existan carencias en algunas áreas de servicios públicos, se ha encaminado el gobierno de México, y muchos más, a modificar positivamente la antigua forma de provisión de servicios a la sociedad, incluyendo nuevas formas de planificación de estrategias tomadas de las entidades del sector privado, y adecuándolas al sector público, para aumentar su competitividad en el área de gestión de calidad y cumplir con la principal razón de ser de un régimen, esto es, la satisfacción de su pueblo y la atención a las demandas sociales.

CAPÍTULO IV. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL MUNICIPIO DE MONTERREY

Los municipios son propiamente conocidos como la célula básica de la administración pública, y son la primera aproximación que tienen los ciudadanos hacia el gobierno; todas las funciones que estos desempeñan son primordiales para el buen funcionamiento de la vida en sociedad, pues satisfacen necesidades de las personas mediante la provisión de servicios que estos brindan, siendo básicos pero esenciales.

De acuerdo con el Centro de Desarrollo Municipal citado por el Instituto de Investigaciones Legislativas del Senado de la República (Senado de la República, s.f.) Un municipio es “una entidad política organizada comunalmente como base de la división territorial y la organización política de los estados de la federación en su régimen interior”; dicho Instituto señala que este es la agrupación social fundamental en que el país se estructura territorialmente para su división política.

Actualmente, los municipios son entidades de la administración pública que tienen como fin satisfacer las necesidades inmediatas de las localidades que los integran. Los municipios están integrados por tres elementos: un territorio, una población y un gobierno representativo. El territorio se refiere al espacio físico que estará exclusivamente bajo la jurisdicción del municipio, es dentro de este que el municipio contará con la competencia legal que las normas vigentes establecen; la población se refiere a las personas que habitan en el territorio; y el gobierno, es el que ejerce el poder político a través de los órganos que conforman al mismo. (Valdés Rodríguez, 2012)

Los municipios encuentran su fundamento jurídico en el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el cual señala que “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” (Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión., 1997)

En adición, el municipio es el espacio de convivencia de los ciudadanos, y es aquí también donde estos se relacionan día con día, entonces es en el municipio donde existen múltiples intereses, y donde además existen diversos problemas sociales que requieren soluciones de manera eficiente y oportuna; la necesidad nace de una autoridad, es decir, el gobierno, que es capaz de regular esta convivencia y asegurar que los ciudadanos cuenten con un nivel de vida aceptable. Para que lo anterior se pueda dar de una manera armónica, en orden y con eficiencia es necesario recurrir a la administración. (Centro Virtual de Aprendizaje. , s.f.)

La administración es una función organizacional que se realiza por medio de procesos organizados y estructuras mediante el cual los individuos que trabajan en conjunto pueden cumplir con los objetivos propuestos. La administración también permite el óptimo aprovechamiento de los recursos existentes, tales como materiales, técnicos y humanos, y el cumplimiento de objetivos y la integración eficiente del trabajo de los distintos servidores públicos del municipio. (Acosta Arévalo, s.f.)

Fernández Ruiz (2011) define a la administración pública como una conglomeración de departamentos del sector público que, para cumplir el fin del Estado, se ejecutan por medio actividades, como la práctica de los cargos administrativos, la provisión de servicios públicos, la realización de obras públicas y otras actividades para el beneficio de la población. Además, la administración pública ayuda al municipio a distribuir sus funciones entre los distintos actores que lo componen con el objetivo de que este pueda desempeñar su encomienda de una manera más eficiente.

En México, la administración pública de los municipios está regulada por diversas leyes, principalmente a nivel federal por la Constitución Política de los Estados Unidos

Mexicanos, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, Ley General de Responsabilidades Administrativas.

Por otro lado, a nivel estatal, en el caso del estado de Nuevo León, está regida por la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León, la Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Nuevo León, la Ley del Gobierno Municipal del Estado de Nuevo León y la Ley de Hacienda para los Municipios del Estado de Nuevo León; finalmente, a nivel del municipio, y específicamente de Monterrey, está el Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Monterrey, el Reglamento para la Mejora Regulatoria y la Simplificación Administrativa del Municipio de Monterrey.

4.1 Estructura y funciones de las dependencias del Gobierno municipal de Monterrey

Al hacer un enfoque en el estado de Nuevo León, la Ley del Gobierno Municipal del Estado de Nuevo León es la que establece las bases y la regulación de la administración de los municipios del estado; esta menciona en su artículo 4 que cada municipio de Nuevo León será gobernado por un Ayuntamiento que estará integrado por un Presidente Municipal, Regidores y Síndicos, los cuales serán electos por el principio de votación mayoritaria, y los Regidores serán elegidos por el principio de representación proporcional. (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2015)

Aunado a esto, en el artículo 17 de la misma ley se estipula que el Presidente Municipal será el responsable de la administración pública del municipio, y, que además este deberá asegurarse de que los programas de obras y servicios, así como los demás programas municipales sean correctamente ejecutados. También, de acuerdo con la H. Cámara de Diputados este será el encargado de las decisiones que se tomen en el Ayuntamiento, y se asegurará de la ejecución de las leyes del municipio; para las tareas administrativas, el presidente municipal se auxiliará de un secretario, un tesorero y un contralor. Los tres

cargos previamente mencionados en cumplimiento con la ley serán designados por el Presidente Municipal. (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2015)

Para auxiliar al Presidente Municipal en el estudio, planeación y despacho de los asuntos de la Administración Pública Municipal, de acuerdo con el artículo 16 del Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Monterrey (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016), este contará con el apoyo de las siguientes dependencias:

Secretaría del Ayuntamiento: El secretario se encargará de apoyar al gobierno municipal en sus funciones administrativas. En el artículo 76 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Municipal del Estado de Nuevo León (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 1991) se señala que entre sus facultades estarán aquellas de brindar auxilio sobre la conducción de la política interior del municipio al Presidente Municipal, vigilar el apego a la ley de los actos del Ayuntamiento, administrar los archivos del Ayuntamiento y el Histórico Municipal entre otras.

Tesorería municipal: La tesorería municipal, por mandato de la ley mencionada, estará a cargo de la gestión de las actividades financieras de municipio. En el artículo 78 de Ley Orgánica de la Administración Pública Municipal del Estado de Nuevo León (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 1991) se faculta a esta figura para la recaudación de las diferentes contribuciones municipales, como la elaboración del Programa-Presupuesto Municipal de Ingresos y Egresos, según corresponda de manera anual, entre otras.

Contraloría Municipal: El contralor se encargará de asistir al Presidente Municipal, y este tendrá como tarea evaluar la gestión municipal y velar por el correcto desarrollo administrativo del municipio. En el artículo 38 del Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Monterrey (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016) se menciona que esta persona deberá vigilar y evaluar la cuenta pública, para que la realización de la gestión pública municipal se dé de una manera eficiente y con apego a las

leyes y a la hacienda del municipio; también, el contralor dirigirá la transparencia, el acceso a la información pública y la protección de datos personales de la Administración Pública Municipal.

Secretaría de Seguridad Pública y Vialidad: Esta secretaría tendrá la tarea de asegurar que mediante los cuerpos de policías municipales se mantenga el orden, la paz y la seguridad pública; asimismo, estos deberán proteger y vigilar a la sociedad, además de brindar servicios de rescate y salvamento a quien pueda solicitarlo. En el artículo 45 del Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Monterrey (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016) se menciona que igualmente deberá ser asertivo en la prevención de la comisión de delitos y las infracciones al Reglamento de Policía y Buen Gobierno.

Oficina Ejecutiva del Presidente Municipal: Esta oficina, por mandato del artículo 57 del reglamento ya mencionado, estará encargada de asistir de manera directa al Presidente Municipal; la oficina llevará la organización de su agenda, así como la coordinación y seguimiento de temas de interés de éste, y también se encargará de la organización de eventos de la Administración Pública Municipal. (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016)

Secretaría de Administración: Esta secretaría tendrá como deber vigilar, planificar, dirigir y controlar el uso adecuado de los recursos técnicos, económicos, humanos y materiales del municipio. También, la promoción del desarrollo de los servidores públicos que trabajan en el municipio mediante programas de capacitación, así como asegurar que se cumpla con los ordenamientos de materia laboral para beneficio de estos. (Delgado, s.f.)

Secretaría de Desarrollo Económico: Según el artículo 7 del Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Monterrey (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016), esta dependencia se le adjudica la competencia del establecimiento de

programas, estrategias, acciones y políticas que logren la innovación económica y el desarrollo económico, así como la promoción de las actividades industriales, agropecuarias, comerciales, de servicios y turísticas, y el fomento a la capacitación para el empleo y vocaciones productivas.

Secretaría de Servicios Públicos: La Secretaría de Servicios Públicos está encargada de prestar los servicios básicos a la comunidad, y también de cerciorarse que estos se presten de una manera regular, continua, uniforme y general, además de coordinar e intervenir en los proyectos de obras y servicios públicos, también es competencia de esta los panteones, la prestación del servicio de limpias y la arborización. (Delgado, s.f.)

Secretaría de Obras Públicas: Esta Secretaría tiene como tarea la autorización de la construcción de obras públicas para la prestación de servicios, y junto con el apoyo de otras dependencias, formular el plan municipal de desarrollo urbano. También, se le otorga la competencia de conceder licencias a particulares para la construcción de obras públicas, o para el uso de espacios municipales. (Delgado, s.f.)

Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología: A esta Secretaría le compete la planeación de vivienda y desarrollo urbano mediante la aplicación de políticas y normas, la elaboración, la administración y la aprobación de los planes de desarrollo urbano del municipio, y la zonificación, junto con el establecimiento de los lineamientos que faciliten lo anterior. (Delgado, s.f.)

Secretaría de Desarrollo Social: A esta competencia le corresponde la promoción y emprendimiento de acciones que mejoren de manera colectiva, la salud y el bienestar. De igual manera, esta debe de promover actividades culturales y deportivas que beneficien a la comunidad, así como el mejoramiento de la calidad de vida de las personas en situaciones marginales o de vulnerabilidad que habiten en el municipio a través del ejecución de planes de acción en materia de desarrollo social (Delgado, s.f.).

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia: En el artículo 112 del Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Monterrey (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016), el sistema es una dependencia de la administración pública municipal que tiene como objetivo la protección de los derechos y la asistencia social de las personas que habitan el municipio; es a través de ciertas acciones que buscan mejorar o modificar características de los individuos que impidan su desarrollo integral, además de la protección de personas en estado de vulnerabilidad hasta lograr su inclusión a una vida plena y productiva. Este sistema toma la forma de las instituciones generalmente referidas por la población como 'DIF'.

4.2 Lineamientos y reglamentos del municipio de Monterrey

Los reglamentos, de acuerdo con Fraga (2007), son una norma o conjunto de normas jurídicas de carácter abstracto e impersonal, que regulan la conducta humana y que son expedidos por el Poder Ejecutivo. Los reglamentos usualmente existen en números mayores a las leyes y su finalidad es justamente aquella de facilitar la correcta aplicación de estas.

Ahora bien, Serra Rojas (2003) explica que los reglamentos no regulan situaciones jurídicas directas, sino que generan situaciones jurídicas generales y abstractas. Igualmente, el mismo autor menciona que los reglamentos son dictados para brindar una atención más detallada de los servicios públicos.

Existen diversos tipos de reglamentos, tales como los heterónomos, autónomos, excepcionales y emitidos, y son precisamente las definiciones proporcionadas por Fernández Ruiz (2011) las que toman en cuenta para identificar aquellos tipos usados en el municipio de Monterrey, las cuales se mencionan en la tabla 5 y se realiza una descripción de los tipos de reglamento.

Tabla 5. Descripción de los tipos de reglamentos

Tipo de Reglamento	Descripción
Heterónomos	Son los reglamentos expedidos de acuerdo con leyes existentes; estos están sometidos a lo que estas dictan.
Autónomos	Su fundamento jurídico se encuentra directamente en la constitución y no en la ley.
Excepcionales	No requieren de una ley a la que reglamentar, a diferencia de los emitidos.
Emitidos	Este tipo no solo carece de fundamento legal, sino que también constitucional por lo que se trata de una reglamentación ilegal.

Fuente: Elaboración propia

Después de la descripción de los tipos de reglamento, se analizan aquellos expedidos por el titular de la administración pública del municipio de Monterrey a fin de identificar aquellos que regulan los servicios públicos. Al revisar cada uno de estos, se obtuvo un conteo final de los reglamentos existentes en el municipio de Monterrey, siendo 56 reglamentos con características mayoritariamente heterónomas, dentro de los cuales 25 hacen mención de los servicios públicos.

Se considera en primer instancia el Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Monterrey (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016), el cual cuenta con 131 artículos; en el artículo primero se establece que el objeto del reglamento es aquel de organizar y regular el funcionamiento del Gobierno Municipal de Monterrey, y en cuanto a los servicios públicos, el reglamento en su artículo cuarto faculta al presidente municipal para acordar conforme a la ley con autoridades municipales, estatales o federales la prestación de servicios públicos.

Por otro lado, en el artículo octavo se establece que es obligación del presidente municipal celebrar los actos y contratos necesarios para la atención de los servicios públicos municipales, así como elaborar el programa anual de servicios públicos además de dirigir y vigilar el funcionamiento de los mismos (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016).

De igual manera, este reglamento también establece en su artículo 21 que es tarea de la Dirección de Atención Ciudadana de la Secretaría del Ayuntamiento hacer llegar a cada una de las Secretarías las solicitudes de servicios públicos municipales, para su análisis, y, en su caso la ejecución, además de dar seguimiento a las solicitudes de servicios públicos municipales de los ciudadanos.

Por el contrario, el artículo 27 señala que la Dirección de Participación Ciudadana de la Secretaría del Ayuntamiento tiene como obligación aquella incentivar la a la ciudadanía a organizar, gestionar y fomentar programas servicios públicos y de obras por cooperación. (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016)

En cuanto a las obligaciones del contralor respecto a los servicios públicos el reglamento mencionado, este señala en el artículo 39 que es tarea de este asegurar que los servicios públicos sean prestados conforme a los principios de honradez, calidad, legalidad, transparencia, legalidad, eficiencia e imparcialidad, también es deber de este emitir, supervisar y establecer programas, criterios, acciones y lineamientos de verificación de los mismos, el contralor deberá además promover la modernización y simplificación administrativa de las dependencias y entidades de administración pública federal (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016)

El Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Monterrey (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016), establece que corresponde a la Secretaría de Servicios Públicos prestar a la comunidad los servicios básicos en su artículo 78, y esta secretaría estará encabezada por el Secretario de Servicios Públicos quien será el encargado de la realización, supervisión, control y el mantenimiento de las operaciones de los servicios públicos.

A la par, establece el artículo 80 del mismo reglamento que el secretario se auxiliará con las diferentes direcciones de Modernización y Proyectos, Administrativa, de Imagen y

Mantenimiento Urbano, de Servicios Técnicos, Operativa Zona Norte, Operativa Zona Sur, Operativa Zona Sur Huajuco, Operativa Zona Poniente y Operativa Zona Centro, así como de las demás Coordinaciones y Jefaturas de Departamento que sean necesarias para el correcto funcionamiento de la Secretaría.

Este reglamento también menciona que corresponderá la Dirección General de Desarrollo Social de la Secretaría de Desarrollo Social evitar el crecimiento de las zonas de pobreza e impulsar la prestación de servicios públicos a las poblaciones más necesitadas.

Por otro lado, un instrumento diferente de ley que regula a los servicios públicos es el Reglamento Interior del Ayuntamiento de Monterrey, Nuevo León, y es el que dicta que entre las obligaciones de los regidores se encuentran aquellas de examinar la documentación relativa a la Hacienda Municipal y la Administración Pública Municipal, para que de acuerdo a esta se propongan planes, programas, normas y criterios para la prestación de los servicios públicos municipales además de vigilar y evaluar a los mismos.

En el reglamento mencionado en el párrafo anterior, se hace mención de algunas de las atribuciones de las comisiones permanentes del ayuntamiento respecto a los servicios públicos, y es en el artículo 25 fracción VII donde se establece que las comisiones permanentes vigilarán la eficiencia y calidad de la prestación del servicio, además de asegurarse que este también se preste en parques así como la conservación de estos en excelente estado, también deberán gestionar los reportes de vecinos en materia de limpia, parques y jardines, será su obligación a además el presentar propuestas ante el Ayuntamiento para la realización de obras, proyectos y labores de mantenimiento en materia de limpia, parques y jardines. (Reglamento Interior del Ayuntamiento de Monterrey, Nuevo León, 2015)

La comisiones permanentes por obligación del artículo 25 del Reglamento Interior del Ayuntamiento de Monterrey, Nuevo León (2015) también deberán asegurarse que el

alumbrado público que se brinda a la ciudadanía sea eficiente, oportuno y de la más alta calidad, vigilar que la infraestructura del mismo y de las calles se conservan en excelente estado, además gestionar ante las autoridades municipales acerca de los mismos, también deberán proponer ante el Ayuntamiento y presentar el informe trimestral sobre los servicios públicos concesionados para la recolección y traslado de basura o su equivalente.

4.3 Estructura Organizacional y Agenda Pública del Municipio de Monterrey

Para que los municipios puedan desempeñar de una manera óptima las funciones que se le otorgan por ley, es importante que este cuente con un tipo de organización que satisfaga sus necesidades administrativas. La organización se refiere a establecida desde un sentido administrativo, de acuerdo con Reyes (s.f.) citado por Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia de la UNAM (2006), la organización es “la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.

En el estado de Nuevo León la forma de organización de los municipios está dictada por la Ley de Gobierno Municipal del Estado de Nuevo León (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2015), y en el artículo 2 señala que los municipios del estado cuentan con personalidad jurídica y patrimonio propio, además de brindar a estos la autonomía para organizar la administración.

El Comité para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM) (2015) destaca algunos principios generales para la organización de la administración pública municipal tales como el respeto y la atención al ámbito de competencias municipal. En Nuevo León se menciona que el tamaño de la organización deberá ser racional y proporcional a las necesidades de este y a su capacidad económica. (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2015)

Igualmente se menciona la importancia de priorizar el gasto municipal para los servicios públicos antes que las funciones administrativas, y se hace hincapié en la importancia del profesionalismo de la administración pública municipal para el logro de mejores resultados, lo cual recomienda que se fusionen áreas y se coordinen trabajos de una misma cadena productiva con el fin de que no se dupliquen áreas ni funciones, y para esto se aconseja respetar la Ley Orgánica Municipal correspondiente para la realización de una organización satisfactoria. (Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal del Estado de México, 2015).

En México, se consideran zonas metropolitanas a los municipios, demarcaciones territoriales o asentamientos humanos donde exista una población de 1 millón de habitantes o más, por tanto, debido a que la población del municipio de Monterrey es de 1,109,171 de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015), se considera a este como una zona metropolitana.

En adición, el COPLADEM (2015) recomienda ampliamente que los municipios con poblaciones mayores a los 200 mil habitantes cuenten con un organigrama con 20 unidades administrativas, dependiendo de las características del municipio.

La importancia de una estructura organizacional es tal que dentro de la organización existe una distribución formal de la autoridad y la división de funciones, a fin de establecer de manera clara las diferentes actividades que deberán ser desempeñadas en puestos específicos por individuos que cumplen con un perfil determinado para realizar el trabajo de manera profesional, así como establecer los diferentes niveles jerárquicos dentro de la organización (Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia de la UNAM, 2006).

Por tanto, para el caso de Monterrey que el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal del Estado de México (2015) creó el organigrama presentado en la figura 2.

Figura 2. Estructura Organizacional para municipios metropolitanos



Fuente: Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal del Estado de México (2015).

La Universidad de las Américas Puebla (s.f.) menciona que existen tres principales tipos de estructuras organizacionales, por ejemplo, la estructura funcional, estructura burocrática y la estructura matriarcal. En el caso del municipio de Monterrey, se trata de una organización funcional, la cual tiene como objetivo garantizar el uso eficiente de los recursos, la búsqueda de una coordinación intradepartamental óptima, así como la solución de problemas técnicos.

La estructura funcional además se caracteriza por depositar la autoridad en una sola persona, pero a su vez es flexible pues la autoridad es relativa y parcial entre los superiores y los subordinados, la comunicación entre estos se da sin intermediarios y de manera directa, además se delegan decisiones a los trabajadores de acuerdo a su especialización departamental. Esta estructura también cuenta con pocos niveles de formalización y verticales, su nivel de departamentalización es bajo y la estructura es ampliamente controlada (Universidad de las Américas Puebla, s.f.).

Cuando un gobierno no tiene sus lineamientos correctamente definidos, el resultado es la nula trascendencia, y es por tal motivo que es ineludible el contar con una planeación de objetivos concretos, pero también contar con una estructura organizacional sólida, que será indispensable para el logro de los objetivos organizacionales del municipio, pues el solo contar con funcionarios capaces no será suficiente para el cumplimiento de estos.

El tener una estructura organizacional le permitirá al municipio contar con un aparato administrativo, el cual permitirá que los recursos humanos, materiales y organizacionales puedan ser utilizados como vía para el cumplimiento de los objetivos. Una estructura eficiente integrada de manera correcta con las relaciones productivas y una excelente comunicación entre los miembros que la conforman, serán una guía para encaminar las acciones concretas, y finalmente, alcanzar los resultados esperados. (Centro Virtual de Aprendizaje. , s.f.)

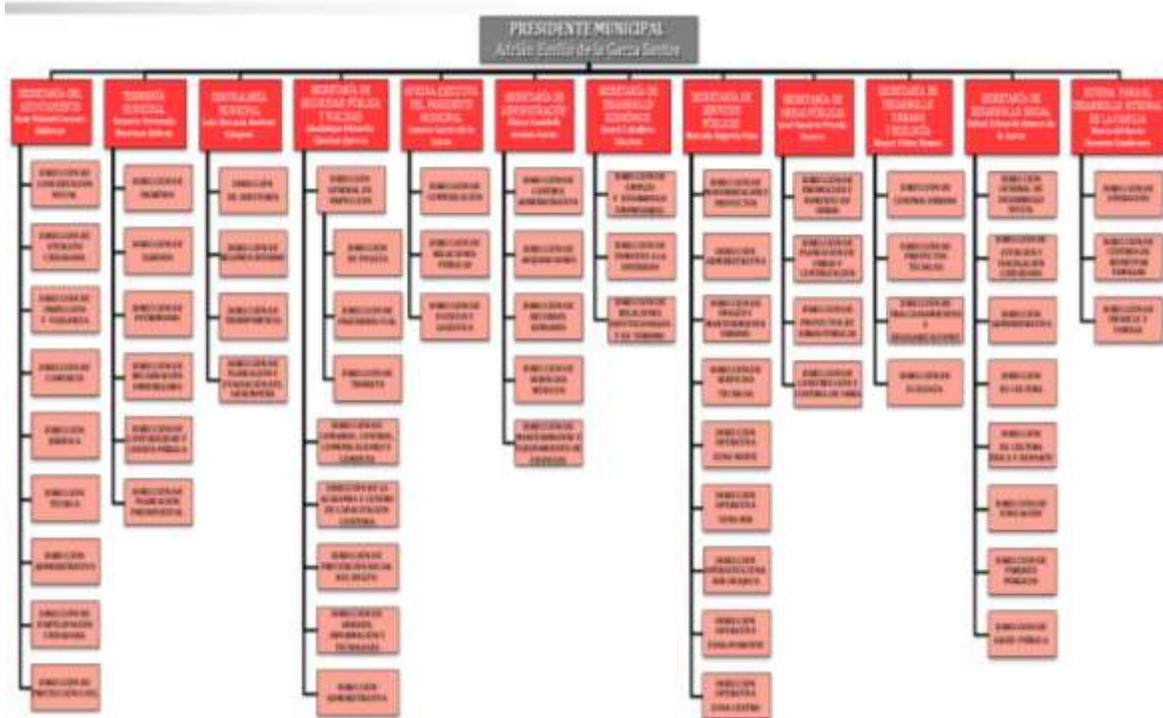
4.4 El Gobierno de Monterrey

En la actualidad, la Ley del Gobierno Municipal del Estado de Nuevo León (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2015) establece en el artículo 17 que el ayuntamiento estará integrado por un presidente municipal, un cuerpo de regidores y el o los síndicos, además el artículo 16 del Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Monterrey establece que el Presidente Municipal podrá auxiliarse de las dependencias tales como: la Secretaría del Ayuntamiento, la Tesorería Municipal, la Contraloría Municipal, la Secretaría de Seguridad Pública y Vialidad, la Oficina Ejecutiva del Presidente Municipal.

Además de la Secretaría de Administración, la Secretaría de Desarrollo Económico, la Secretaría de Servicios Públicos, la Secretaría de Obras Públicas, la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología, la Secretaría de Desarrollo Social, y el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia, para garantizar el correcto estudio, planeación y despacho de los asuntos de la Administración Pública Municipal.

La estructura organizacional del Municipio de Monterrey que continuará vigente hasta el 2021 por mandato de ley se presenta en la figura 3.

Figura 3. Estructura Organizacional municipio de Monterrey



Fuente: Obtenido del Gobierno de Monterrey (2019).

El municipio de Monterrey cuenta con 1 presidente municipal de sexo masculino, 27 regidores de los cuales 14 son hombres y 13 mujeres, 2 síndicos, uno de cada sexo, 19 comisiones, 10 encabezadas por mujeres y 9 por hombres y además 12 dependencias y organismos que a su vez cuentan con diversas direcciones para la mejor distribución de tareas y obtención de resultados, en las cuales 2 son dirigidas por mujeres y 10 por hombres.

Lo anterior hace alusión a que de la totalidad de los 61 cargos antes mencionados, 35 de ellos son ocupados por hombres y 26 por mujeres, por lo que la paridad de género ha sido alcanzada en el municipio de Monterrey, ya que no más del 60% de los cargos ni menos del 40% son ocupados por algún sexo. (Bonifaz Alfonso, s.f.), (Gobierno de Monterrey, 2019).

En cuanto a los servicios públicos, el Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Monterrey (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016), en el artículo 78 se señala que la dependencia que se encarga de prestar a la comunidad del municipio de Monterrey los servicios básicos será la Secretaría de Servicios Públicos.

En el artículo 80 se menciona que el Secretario de Servicios Públicos a fin de que este pueda despachar los asuntos de su competencia, y se auxiliará con las direcciones de Modernización y Proyectos, Administrativa, de Imagen y Mantenimiento Urbano, de Servicios Técnicos, Operativa Zona Norte, Operativa Zona Sur, Operativa Zona Sur Huajuco, Operativa Zona Poniente y Operativa Zona Centro. En la figura 4 se muestra la estructura organizacional de la Secretaría de Servicios Públicos de Monterrey.

Figura 4. Estructura Organizacional de la Secretaría de Servicios Públicos de Monterrey



Fuente: Gobierno de Monterrey (2019).

4.5 Los Servicios Públicos del municipio de Monterrey

Un servicio público es descrito como la acción técnica que se realiza para cumplir una demanda que es resultado de una necesidad en la sociedad, y para que su cumplimiento sea uniforme y continuo debe ser persistentemente fortalecido, mientras que es regulado

y controlado por los dirigentes en la administración pública, con “sujeción a un mutable régimen jurídico exorbitante del derecho privado, por medio de la Administración pública, o bien mediante particulares facultados para ello por la autoridad” (Fernández Ruiz, 2011).

De acuerdo con Fernández Ruiz (2011), los servicios públicos son clasificados en tres niveles, es decir, federales, estatales y municipales. En base a esta división, existe otra segmentación de los servicios públicos en los tres niveles según Ortiz Ortiz (2015), la prestación de los servicios públicos se puede dar de dos maneras, la primera siendo mediante la administración directa, donde los servicios pueden ser desempeñados ya sea por un órgano administrativo centralizado del Estado o bien por un ente paraestatal, este puede ser una empresa de participación estatal o bien un organismo público descentralizado; y la segunda, mediante la administración indirecta, donde los servicios públicos son brindados por algún particular mediante una concesión otorgada por el Estado.

Por consiguiente, la Secretaría de la Función Pública (s.f.) menciona que los servicios públicos deberán ser regidos por siete principios, tales como generalidad, uniformidad o igualdad, continuidad, regularidad, obligatoriedad, persistencia y gratuidad. Es preciso hacer énfasis en estos principios, pues no bastará con que el municipio brinde los servicios públicos, sino que este tendrá que asegurar que de acuerdo con el principio de generalidad todos los ciudadanos del municipio tengan derecho a usar los servicios públicos conforme a la ley.

Además de lo anterior, cumpliendo con el principio de igualdad, los ciudadanos se benefician de estos en igualdad de condiciones, es decir, que el acceso a estos no esté condicionado por ningún tipo de limitaciones. Igualmente, los municipios deben asegurarse de cumplir con el principio de continuidad, el cual se refiere a que los servicios públicos se deberán prestar de manera regular sin interrupciones.

Por otro lado, en base al artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión, 1997), se reconoce el derecho de los trabajadores a la huelga, sin embargo, en su apartado A se señala que será obligatorio dar aviso a la Junta de Conciliación y Arbitraje sobre cualquier suspensión laboral por concepto de huelga con diez días de anticipación para la suspensión de labores; mediante el principio de regularidad, el municipio debe garantizar que los servicios públicos sean manejados conforme a la ley, y con el principio de obligatoriedad las autoridades encargadas deben de prestar el servicio.

Los municipios deben también tomar en cuenta el principio de persistencia, pues este alude al hecho de que los servicios públicos deben cubrir las nuevas necesidades colectivas que puedan desarrollarse, y, que en tanto estas necesidades existan los servicios públicos también deberán hacerlo. Por último, los municipios se asegurarán de que los servicios brindados cumplan el principio de gratuidad, es decir, que no se proporcionen con el fin de lucrar con ellos.

La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 1917) señala en el artículo 132 que las atribuciones de los municipios deberán prestar las funciones y servicios públicos siguientes: agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de aguas residuales; alumbrado público; limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos; mercados y centrales de abasto; panteones; rastro; calles, parques y jardines y su equipamiento, además de la policía municipal y tránsito.

También se incluyen aquellos servicios que el Congreso del Estado determine según las condiciones territoriales y socioeconómicas de los municipios, así como la capacidad administrativa y financiera. Aunado a esto, en el artículo 115 se señala que los municipios podrán coordinarse y asociarse para la más eficaz prestación de los servicios públicos o el

mejor ejercicio de las funciones que les correspondan. (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 1917)

Actualmente el municipio de Monterrey, siendo la capital del estado de Nuevo León, y uno de los 51 municipios que conforman este estado, y según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2015), cuenta con 1,109,171 habitantes, además existen 346,461 viviendas de las cuales 298,513 se encuentran habitadas, 285,934 tienen acceso al servicio de energía eléctrica, 282,749 al de agua entubada, 283,948 con servicios de drenaje y 284,571 con acceso a servicio sanitario, los datos son presentados en la tabla 6.

Sin embargo, aún existen deficiencias, ya que no todas las viviendas tienen acceso a estos servicios como lo muestra la siguiente tabla, donde el color verde representa los servicios públicos a cargo de la administración pública federal y el color naranja a las administraciones públicas municipales:

Tabla 6. Servicios públicos de la Administración Pública federal y municipal

Servicio	# de viviendas con acceso	# de viviendas sin acceso	# total de viviendas
energía eléctrica	285,934	60,527	346,461
agua entubada	282,749	63,712	346,461
servicios de drenaje	283,948	62,513	346,461
servicio sanitario	284,571	61,890	346,461

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015)

El Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Monterrey (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2016) en el artículo 4 señala que los servicios públicos municipales serán prestados directamente por el municipio, pero, podrán previo acuerdo

del Ayuntamiento, concesionar a personas físicas o morales, cuando no se afecte a la estructura y organización Municipal o se contravenga alguna disposición; mientras que la Ley Orgánica de la Administración Pública de la Administración Pública Municipal del Estado de Nuevo León (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 1991) en el artículo 88 menciona que los servicios de seguridad pública, tránsito y transporte público no podrán ser objeto de concesión.

Un ejemplo de lo anterior es la concesión otorgada a la empresa Red Recolector, S.A. de C.V., la cual se dedica a la prestación de los servicios públicos municipales de recolección y traslado de residuos sólidos urbanos no peligrosos generados en el municipio de Monterrey. El 29 de Agosto del 2013 el ayuntamiento de Monterrey acordó aprobar que los servicios públicos de recolección y traslado de residuos sólidos urbanos no peligrosos generados en el Municipio de Monterrey, Nuevo León, sean prestados a la ciudadanía mediante el otorgamiento de una Concesión por un período de 15 años, y el 4 de Septiembre del mismo año, mediante la Gaceta Municipal del Municipio de Monterrey, se publicó la Convocatoria Pública, a fin de que se recibieran solicitudes para el otorgamiento de Concesión. (Gobierno Municipal de Monterrey, 2014)

El 25 de septiembre del 2013 el ayuntamiento acordó otorgarle la concesión a RED RECOLECTOR S.A. DE C.V., y se expidió el Contrato Administrativo de Concesión de los Servicios Públicos Municipales de Recolección y Traslado de Residuos Sólidos Urbanos No Peligrosos Generados en el Municipio de Monterrey Nuevo León; finalmente, el 9 de enero del 2014, el Ayuntamiento aprobó la integración del Comité de Supervisión Técnica, al cual se le encomendó la tarea de realizar informes de actividades de manera trimestral sobre los servicios prestados por la empresa RED RECOLECTOR S.A. DE C.V. al municipio de Monterrey (Gobierno Municipal de Monterrey, 2014)

A raíz de la concesión anterior, el Comité de Supervisión Técnica ahora se encarga de presentar las conclusiones de la supervisión efectuada ante la Comisión de Servicios

Públicos y Panteones del Ayuntamiento a fin de detallar cualquier incidente que pudiera poner en riesgo la eficiente y eficaz prestación de estos por parte del concesionario. Además, de acuerdo con la Secretaría de Servicios Públicos del Municipio de Monterrey las unidades recolectoras, de supervisión y mantenimiento del Concesionario cuentan con acceso al sistema de monitoreo de posicionamiento global (GPS) para el monitoreo y supervisión de las operaciones en la prestación de los servicios, así como personal y unidades de la Dirección Técnica para el monitoreo y supervisión de los Servicios en campo (Gobierno Municipal de Monterrey, 2014).

En el municipio de Monterrey, la secretaría encargada de planear, realizar, supervisar, controlar y mantener en condiciones de operación los servicios públicos municipales de acuerdo al artículo 79 del Reglamento de la Administración Pública del municipio de Monterrey (Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, 2015) es la Secretaría de Servicios Públicos, la cual adquirió una estrategia de innovación y tecnología al contar con una página de Facebook “Secretaría de Servicios Públicos de Monterrey” y una de Twitter con el usuario “@ServPublicosMty”, a través de las cuales la ciudadanía reporta el mal funcionamiento de los servicios, a los cuales la secretaría les da seguimiento otorgándoles un número de folio.

También, esta secretaría hace uso de sus redes sociales para dar a conocer mejoras y avisos sobre los servicios públicos dentro del municipio, y ofrece una línea telefónica que brinda atención las 24 horas orientada a la atención general de los servicios públicos del municipio.

4.6 Modelo seleccionado para evaluar los servicios de calidad en Monterrey

En las últimas décadas, las modificaciones hechas al sector público han sido enfocadas a la satisfacción de los usuarios, es decir, los ciudadanos que disfrutan de los servicios públicos que cada gobierno ofrece para suprimir las necesidades del pueblo. Todos los nuevos planteamientos de estrategias, acciones y planes para llevar a cabo son parte de los que

se denomina la 'nueva gestión pública', y esto es debido a que se ha querido reinventar a la administración pública para el beneficio de la ciudadanía y de los mismos servidores públicos para un disfrutar de todo lo que abarca un bienestar social en común. (Buttle, 1995)

Algunos modelos teóricos como el SERVQUAL, realizada por Parasuraman, Zeithmal y Berry (1991) y el SERVPEF propuesta por Cronin y Taylor (1992), ambos miden las percepciones del servicio, sin embargo el primer modelo también se enfoca en las expectativas del servicio. Ambos modelos fueron utilizados en el Ayuntamiento de Castellón de la Plana mediante la aplicación de cuestionarios. (Dirección de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales, 2014)

Por tanto, la propuesta de instrumentos y herramientas, tales como modelos de gestión de calidad para los servicios públicos, técnicas y estrategias son indispensables. En este contexto, se propone la evaluación de la calidad de los servicios y satisfacción de los usuarios a través de un modelo, cuya eficacia ha demostrado en sus aplicaciones anteriores en otros países y localidades de estos que el modo de función y de evaluación para llevar a cabo una buena guía a la optimización de la administración pública y la calidad en los servicios públicos en el país, y en este caso en particular, en el municipio de Monterrey.

Cabe mencionar que el modelo propuesto para esta investigación tiene un método de evaluación con ayuda de la participación ciudadana, pues toma en cuenta la opinión de cada habitante del lugar a calificar, para después ser mejorado en base a los resultados obtenidos. (Gutiérrez, Vázquez, & Cuesta Valiño, 2010)

La transferencia del poder central de la administración pública a cada localidad o municipio del país, la división de responsabilidades para la gestión y solución de problemas de la sociedad y la participación ciudadana en la gestión pública han

demostrado un gran avance y desarrollo de las metas a cumplir por la nueva gestión pública en base a las reformas y la implementación de este tipo de modelos, y en específico, aquel planteado por Scott & Shieff (1993), el cual toma en cuenta los componentes de los servicios de calidad y los criterios de grupo en gobiernos locales, es decir, en los municipios.

Aunque han existido otros estudios que realizan extensos análisis para encontrar fallas en la provisión de servicios públicos eficientes, y posteriormente desarrollar modelos parecidos al de Scott & Shieff (1993), este es el que está orientado precisamente a examinar cada aspecto del gobierno local y determinar la forma para optimizar la manera de ofrecer el servicio público a la ciudadanía, y que así se pueda cumplir el objetivo principal del Estado, esto es, satisfacer las necesidades del pueblo, por medio de los municipios, comenzando por el de Monterrey.

4.7 Descripción del SERVQUAL en el modelo Scott y Shieff

Por sus siglas en inglés 'SERVQUAL', el servicio de calidad se entiende como un constructo multidimensional que ayuda a analizar y comprender el punto de vista del usuario de un servicio, ya sea público o privado, y que además se da a conocer y conceptualizar el rango de las expectativas del usuario derivadas de un servicio de calidad (SQ) de un sector en particular ofrecido por todos los proveedores existentes, y su calificación en cuanto al desempeño de un servicio en particular ofrecido por un solo proveedor. (Wan Yusoff & Ismail, s.f.)

Este constructo que estudia diferentes elementos fue creado por Parasuraman, Zeithaml, & Leonard (1985), para analizar el rango de calidad de servicio entre el proveedor de servicios y aquellos que gozan de este, y desde entonces, este instrumento ha sido implementado en diferentes modelos a lo largo de su existencia, pues los resultados que se obtienen son innovadores y constantes en el mejoramiento de los servicios públicos.

Esta herramienta sigue un proceso estricto donde se necesita desarrollar una comprensión de todo aquello que necesita la organización para proveer con buena calidad el servicio a los usuarios, y también que se cumplan sus expectativas. Lo anterior se obtendrá en base a los comentarios y evaluaciones que se hagan a partir de encuestas hechas a los clientes, en las cuales responderán preguntas sobre el nivel de calidad que se tiene en la institución, según su punto de vista, las experiencias con los servidores públicos y la innovación al momento de otorgar dichos servicios a la ciudadanía.

Según los resultados de las evaluaciones anteriores, el organismo optará por tomar decisiones y medidas adecuadas a la situación para poder optimizar el servicio público, y de esta manera la calidad y el desempeño tendrán mejoras constantes en tanto se siga implementando el modelo de gestión de calidad según lo plantean Scott y Shieff (1993), junto con las observaciones generadas del diseño de SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml, & Leonard (1985).

En el modelo, la escala de medición hace un enfoque a estos comentarios de los usuarios para ordenar por relevancia las demandas que ellos tienen según las condiciones en las cuales se provee el servicio público; lo anterior da paso a una priorización en las acciones y planificaciones a realizar, y también a la división de todos los tipos de recursos empleados para llevar a cabo los objetivos y metas propuestas.

En todas las encuestas aplicadas, los ítems elegidos son previamente analizados y seleccionados en base a cada organización que implementa este modelo, para así facilitar el proceso del método y el análisis de resultados, para después realizar las tareas debidas, y finalmente mejorar el servicio público. (Gutiérrez, Vázquez, & Cuesta Valiño, 2010), (Wan Yusoff & Ismail, s.f.)

En breve, el modelo de Scott y Shieff (1993), en conjunto con la utilización de SERVQUAL por Parasuraman, Zeithaml, & Leonard (1985), ha sido altamente recomendado en base a

todos los estudios e investigaciones previas de diferentes organizaciones e instituciones, aunque no pertenecieran al gobierno, es decir que son privadas, tales como hotelería y turismo y servicios bancarios.

En cuanto a los estudios donde se aplica el SERVQUAL para analizar la calidad de los servicios municipales, estos marcaron la pauta para la nueva gestión de calidad en la administración pública de las diferentes localidades en las cuales si implementaron efectivamente el modelo de Parasuraman (1985), como se señala en el artículo de Mokhils, Aleesa, & Mamat (2011), el cual se enfoca en la calidad de los servicios municipales y la satisfacción de la ciudadanía al sur de Tailandia.

Se ha demostrado que los evaluaciones que realizan los usuarios en base al servicio que utilizaron, en contraste con las expectativas que tenían antes de hacerlo, ha creado un amplio panorama para aquellos encargados de planificar estrategias orientadas al mejoramiento e innovación constante de la gestión de calidad en los servicios que ofrecen, para que finalmente se llegue a cumplir la meta principal y la razón de existencia del Estado, satisfacer las necesidades y cumplir las demandas de la ciudadanía.

CAPÍTULO V. CUESTIONARIO APLICADO A CIUDADANOS QUE SOLICITAN AUDIENCIA CON EL ALCALDE DEL MUNICIPIO DE MONTERREY PERIODO 2015-2018.

Para medir los hechos, actitudes y opiniones de la población es necesaria la aplicación de estudios cuantitativos, con el fin de obtener información de manera estructurada, sistemática y generalizada a través de un análisis estadístico, cuantificando de esa manera la realidad observada en la sociedad, las relaciones causales y la intensidad entre las variables observadas. (Rodríguez-Burgos K. , 2012)

Debido a que no existe una medición de la satisfacción de los usuarios de los servicios públicos en Monterrey, además de la falta de un sistema que recopile la información de las denuncias de los ciudadanos acerca de los servicios que incluyen todas las secretarías del Municipio de Monterrey, se decidió solicitar la lista de denuncias que se tienen en la Secretaría de Concertación Social, la cual es la encargada de atender las denuncias ciudadanas que solicitan audiencia con el alcalde.

Es así que se realizará un Muestreo Aleatorio Simple (MAS), el cual tiene como características principales que todos los elementos del universo tienen la misma probabilidad de ser incluidos en la muestra, esto es posible cuando existe una lista de elementos, como es el caso de las denuncias que solicitan audiencia con el alcalde, en donde cada uno de ellos se selecciona de manera independiente a los otros elementos y la muestra se extrae mediante un procedimiento aleatorio del marco de muestreo. (Rodríguez-Burgos K. , 2012) Citando a (Malhotra, 2004).

5.1. Método cuantitativo

El método empleado en esta investigación es de corte cuantitativo, proceso en donde la información es recolectada a través de un cuestionario y es así que cada pregunta debe ser relacionada a las variables o metas que tiene el investigador para su estudio.

La aplicación cuantitativa permite realizar una inferencia válida a una población determinada, tratando de acotar los sesgos que pueda tener el investigador, además de facilitar la interpretación de los resultados por medio de estadísticas y gráficos, permitiendo gran objetividad en estos, siempre y cuando se conozcan adecuadamente las distintas formas metodológicas y técnicas según el tipo de estudio, los objetivos, los destinatarios, el contexto, los recursos, entre otros. (Hueso & Cascant, 2012).

Para la aplicación del método cuantitativo se utilizó la técnica de la encuesta, que permite generar los elementos para realizar un análisis cuantitativo de los datos con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas, que se supone solo se conocen en forma parcial (Rodríguez-Burgos K. , 2012), es así que el instrumento para recolectar la información se utilizó el cuestionario, definido por Hernández Sampieri (2007) como un conjunto de preguntas que se desglosan de las variables que se van a medir, siendo conformado en esta investigación por preguntas cerradas, las cuales contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas.

Para cumplir con los objetivos de esta investigación, se construyó un cuestionario cerrado con la finalidad de medir las variables objeto de estudio. En el instrumento se establecieron preguntas tipificadas que permitieron recolectar datos orientados a indagar la opinión de los ciudadanos con respecto a la satisfacción y calidad del servicio cuando deciden solicitar audiencia con el alcalde. Las preguntas están dirigidas a los ciudadanos que realizaron una denuncia y solicitaban audiencia con el alcalde con respuestas de opción múltiple con escala tipo Likert.

5.2. Instrumento de medición

Con esta técnica de recolección de datos se establece contacto con las unidades de observación por medio de cuestionarios previamente establecidos. Es así que se genera un cuestionario que contiene un conjunto de preguntas relacionadas a las variables que permitirán alcanzar los objetivos definidos en la presente investigación, además que por

medio de una escala de actitudes se permite observar de manera objetiva el nivel de aceptación o rechazo, en este caso sobre los servicios ofrecidos por el municipio de Monterrey.

En total se realizaron tres cuestionarios para esta investigación, el primero surgió de la revisión de estudios previamente realizados sobre el tema, consultas y análisis de variables; el segundo cuestionario fue resultado de las modificaciones realizadas de acuerdo con las observaciones obtenidas en la aplicación de la prueba piloto. Finalmente se realizó el instrumento final que consta de 26 ítems, por lo que a continuación se describe el proceso para llegar al instrumento final.

El instrumento inicialmente se realiza a partir de las variables propuestas de dos modelos, el primero de Scott y Shieff (1993) compuesto por 33 ítems, y en segundo lugar conjuntando con las 24 preguntas del modelo de Calidad y Satisfacción del Servicio Público de Gutiérrez Rodríguez y García-Inés (2008), por lo que se generó un instrumento con 57 ítems.

Se eligieron ambos modelos debido a que se buscaron ítems que midieran la calidad de los servicios públicos y en ambos casos coincidían. Por ejemplo en el Modelo de Scott y Shieff (1993), la primera parte está centrada en los empleados en calificar su labor, el conocimiento de sus funciones y la parte de actitud de servicio hacia los que solicitan el servicio, además hay preguntas relacionadas al ayuntamiento, el servicio que proporciona, la actualización de la información, políticas, planificación, la relación con los ciudadanos entre otras.

Por otro lado, el Modelo propuesto por Gutiérrez Rodríguez y García-Inés (2008) mide la calidad de los servicios públicos desde la parte técnica refiriéndose al acomodo de las oficinas, al entendimiento de la información las oficinas, el papeleo y las vías de comunicación con el ayuntamiento. Además se pide calificar las habilidades, desempeño,

confianza y valores con los que cuentan los empleados, así como miden la satisfacción con la calidad del servicio proporcionado y la capacidad de respuesta de las quejas realizadas por los usuarios de los servicios.

A continuación en la tabla 7 se presentan las preguntas descritas de los dos modelos, las cuales son consideradas como el primer cuestionario.

Tabla 7. Preguntas para primer cuestionario

ÍTEMS	
MODELO SCOTT Y SHIEFF	MODELO Gutiérrez Rodríguez y García-Inés
1. ¿Los empleados ayudan a los ciudadanos como parte de su trabajo?	1. ¿La disposición de las oficinas del ayuntamiento permite hablar con el personal del ayuntamiento fácilmente? (comodidad)
2. ¿Los empleados no están demasiado ocupados para responder preguntas?	2. ¿Los formularios, papeleo o comunicados del ayuntamiento son fáciles de entender? (contenido)
3. ¿Los empleados responden las preguntas competentemente?	3. ¿El teléfono (fax, internet) es una buena comunicación con el ayuntamiento? (otras vías de comunicación)
4. ¿Los empleados están familiarizados con las normativas?	4. Cuando se comunica algo, ¿este comunicado hace referencia a aspectos de interés para el ciudadano?
5. ¿Los empleados son educados y corteses?	5. ¿Las comunicaciones (o comunicados) utilizan un lenguaje sencillo con el ciudadano?
6. ¿Los empleados tratan a los ciudadanos con respeto?	6. En el ayuntamiento, ¿los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los ciudadanos, están comprometidos?
7. ¿Los empleados conectan bien con los ciudadanos?	7. ¿La zona de atención del público del ayuntamiento está en buenas condiciones?
8. ¿Los empleados son los responsables ante el público?	8. ¿Cuándo prometen hacer algo, lo cumplen el plazo solicitado?
9. ¿El ayuntamiento mantiene sus promesas?	9. ¿Es comprensible el funcionamiento (quién es quién y cómo funciona) del ayuntamiento?
10. ¿El ayuntamiento trata a los ciudadanos imparcialmente?	10. ¿Sabe a quién dirigirse para solucionar sus problemas?
11. ¿El ayuntamiento mantiene una estricta confidencialidad de la información?	11. ¿El personal posee las habilidades y conocimientos para desempeñar el puesto de trabajo asignado?
12. ¿Los trabajadores más antiguos interactúan con el público?	12. ¿Los empleados informan los pasos a seguir para solicitar cualquier servicio (o queja)?
13. ¿Los empleados explican las políticas en términos sencillos?	13. ¿Los empleados del ayuntamiento son amables y respetuosos?
14. ¿El ayuntamiento se interesa por sus ciudadanos?	14. ¿Los empleados tienen en cuenta la situación personal (no ofrecen a todos lo mismo; hay circunstancias)?
15. ¿El ayuntamiento constantemente revisa políticas y procedimientos?	15. ¿Las acciones o servicios (o nuestros servicios) de su ayuntamiento han cambiado por las ideas de los ciudadanos?
16. ¿Las oficinas están convenientemente situadas?	16. ¿Las quejas son tenidas en cuenta?
17. ¿Las tecnologías modernas producen una rápida información?	17. ¿Los empleados le inspiran confianza?
18. ¿Se suministra una explicación sencilla de las políticas?	18. ¿Los empleados tienen los recursos necesarios para desarrollar los servicios?
19. ¿Los empleados escuchan atentamente para responder?	19. ¿Basándome en lo que conozco, clasifico la calidad global de este ayuntamiento como excelente?
20. ¿Los vehículos del ayuntamiento son modernos?	20. ¿Cuándo comparo los servicios de este ayuntamiento con los de otro similar, la calidad de este ayuntamiento es mayor?
21. ¿El ayuntamiento ejecuta sus promesas en el plazo previsto?	21. En términos generales, ¿estoy satisfecho con la calidad de este ayuntamiento?
22. ¿El ayuntamiento facilita horas específicas para prestación de servicios?	22. Los servicios del municipio los debe prestar el ayuntamiento y no otra administración (Junta o Estado).
23. ¿El ayuntamiento organiza eventos?	23. ¿El ayuntamiento ofrece credibilidad o confianza a los ciudadanos?
24. ¿El ayuntamiento mejora con seguridad?	
25. ¿El ayuntamiento proporciona programas de entretenimiento?	
26. ¿El ayuntamiento provee servicios culturales?	
27. ¿El ayuntamiento genera características distintivas de la ciudad?	
28. ¿El ayuntamiento tiene una visión bien definida?	
29. ¿El ayuntamiento consulta a los ciudadanos antes de los grandes proyectos?	
30. ¿El ayuntamiento planifica la relación de los ciudadanos/edificios?	
31. ¿Los ciudadanos participan en la planificación?	
32. ¿El ayuntamiento anima la visita de los turistas?	
33. ¿El ayuntamiento anima la inversión de las empresas?	

Fuente: Elaboración propia en base a Scott y Shieff (1997) y Gutiérrez Rodríguez y García-Inés (2008)

A partir de estas preguntas se contrastaron los ítems con los objetivos planteados en la investigación y se realizó el siguiente instrumento, quedando con escala tipo Likert y

reduciéndola a 26 preguntas. Como primera instancia se eligieron los datos sociodemográficos, dado que se cuenta con el listado de las personas, se llenaba automáticamente con el nombre y el teléfono que habían proporcionado al momento de la denuncia.

Además se solicitó la edad, la cual está dividida en 6 rangos, siendo el primero de los 18 a los 24 años, el segundo de 25 a 30, del tercero al quinto están en rangos de 10 años y finalmente el de 60 años y más. Por otro lado también se cuestiona el género, estado civil, ocupación y grado de escolaridad. Estos datos servirán para cruzar los datos de las respuestas de los que interpusieron denuncia y solicitaban audiencia con el alcalde.

Después de contrastar y depurar la información el instrumento del modelo propuesto quedó construido con 32 ítems, lo cuales se utilizaron en un pilotaje de 10 personas, tamaño pequeño de población, sin embargo, dada la naturaleza de los participantes, debido a que deben de ser personas que hayan puesto una denuncia, se tomó la decisión de no utilizar la base de datos de los denunciantes porque se reducía el tamaño de la muestra que se tenía.

El pilotaje se realizó con el fin de observar si se entendía el instrumento, si se debían realizar modificaciones en el orden, lenguaje, tipo de escala o si había alguna pregunta que no entendieran y debiera de explicarse, por lo que habría que eliminarla. Es así que finalmente el instrumento consta de 26 preguntas tipo Likert con opciones de respuesta bastante, mucho, algo, poco y nada.

Las variables que quedaron fueron las siguientes: para medir la Calidad funcional del servicio se realizaron 6 ítems, para la Calidad técnica del servicio se dejaron 7 ítems, la Imagen del servicio se compuso de 7 ítems y finalmente los Aspectos de la calidad y satisfacción tiene 6 ítems. En la tabla 8 se puede observar el instrumento completo como fue aplicado.

Tabla 8. Cuestionario final

Nombre: _____ Teléfono: _____
 Colonia: _____
 1. Edad: 1) 18-24 años 2) 25-30 años 3) 31-40 años 4) 41-50 años 5) 51-60 años 6) 61 años o más
 2. Género: 1) Hombre 2) Mujer
 3. Estado Civil: 1) Soltero 2) Casado 3) Viudo 4) Divorciado 5) Otro _____
 4. Ocupación: 1) Trabaja 2) No trabaja 3) Jubilado 4) Estudiante 5) Otro _____
 5. Escolaridad: 1) Sin Estudio 2) Primaria 3) Secundaria 4) Preparatoria/Técnica 5) Licenciatura 6) Posgrado

Marcar con una cruz la respuesta indicada

CALIDAD FUNCIONAL DEL SERVICIO	BASTANTE	MUCHO	ALGO	POCO	NADA
1. Cuando el municipio promete solucionar el problema, ¿lo cumplen en el plazo acordado?	1	2	3	4	5
2. ¿Usted sabe a quién dirigirse para solucionar su situación?	1	2	3	4	5
3. ¿Cree usted que el personal posee las habilidades para desempeñar el puesto de trabajo asignado?	1	2	3	4	5
4. ¿Cree usted que el personal posee los conocimientos para desempeñar el puesto asignado?	1	2	3	4	5
5. ¿El empleado respondió a las preguntas competentemente?	1	2	3	4	5
6. ¿El empleado está familiarizado con las normas o el reglamento del municipio?	1	2	3	4	5
CALIDAD TECNICA DEL SERVICIO					
7. ¿Considera que existe disposición por parte del municipio para hablar fácilmente con el personal?	1	2	3	4	5
8. ¿Es funcional el teléfono como forma de atención hacia el ciudadano?	1	2	3	4	5
9. El servidor público que lo atendió, ¿utilizó lenguaje sencillo?	1	2	3	4	5
10. ¿Cree usted que los empleados del municipio siempre están dispuestos a ayudar a los ciudadanos?	1	2	3	4	5
11. La zona de atención al público en el municipio, ¿se encuentra en buenas condiciones?	1	2	3	4	5
12. ¿Las diferentes oficinas están convenientemente situadas para la atención del ciudadano?	1	2	3	4	5
13. ¿Ubica fácilmente al funcionario público para la atención de su problema?	1	2	3	4	5
IMAGEN DEL SERVICIO					
14. ¿Los empleados escuchan atentamente para responder?	1	2	3	4	5
15. ¿Considera que las quejas de los ciudadanos son tomadas en cuenta por el municipio?	1	2	3	4	5
16. ¿Los empleados le inspiran confianza?	1	2	3	4	5
17. ¿Cree usted que los empleados tienen los recursos necesarios para resolver las problemáticas del ciudadano?	1	2	3	4	5
18. ¿Los empleados le informaron claramente los pasos a seguir para resolver su situación?	1	2	3	4	5
19. ¿Los empleados del municipio son amables?	1	2	3	4	5
20. ¿Los empleados del municipio son respetuosos?	1	2	3	4	5
ASPECTOS DE LA CALIDAD Y SATISFACCIÓN					
21. ¿Cómo califica la calidad del municipio?	1	2	3	4	5
22. En términos generales, ¿está satisfecho con la calidad del ayuntamiento?	1	2	3	4	5
23. ¿Usted cree que el municipio se interesa por los ciudadanos?	1	2	3	4	5
24. ¿El municipio ofrece credibilidad a los ciudadanos?	1	2	3	4	5
25. ¿El municipio ofrece confianza a los ciudadanos?	1	2	3	4	5
26. ¿El municipio cumple en solucionar el problema dentro del plazo previsto?	1	2	3	4	5

5.3 Muestreo cuantitativo

Un muestreo permite de alguna manera clasificar y seleccionar el tamaño de una población que se requiere observar (Del Rincon, 1995), es así que, la muestra, es la población seleccionada para obtener la información para el desarrollo del estudio. Es en esta población a la que se le aplica un método para medirla y probar las variables objeto de estudio (Bernal, 2000). Con los resultados que se obtienen se puede inferir actitudes, acciones y comportamiento de la población observada (Rodríguez-Burgos K. , 2012).

Dada la naturaleza de la población, al tener un listado de las denuncias realizadas por los ciudadanos que solicitan audiencia con el Alcalde, es posible realizar un Muestreo Aleatorio Simple (MAS), el cual permite que todos los elementos del universo tengan la

misma probabilidad de ser incluidos en la muestra, donde cada persona es seleccionada de manera independiente al resto de la población, esto es, extraída de manera aleatoria.

5.3.1 Tamaño de muestra

Para seleccionar el muestreo en una investigación es necesario definir a la población, por tanto hay que especificar de manera puntual los elementos que quieren ser observados en una investigación, esto es, seleccionar a aquella población que cumplen con características a quienes se les puede extraer información “delimitándoles de manera poblacional, temporal y/o espacial y además con criterios específicos como características demográficas, sociales, económicas, políticas, psicológicas, entre otras” (Rodríguez-Burgos K. , 2012).

Por otro lado, se debe definir el marco muestral, esto es, la fuente de la cual se puede extraer la información para el estudio, seleccionando los elementos que se van a observar, los cuales tienen la misma probabilidad de ser elegidos. De acuerdo a (Malhotra, 2004) “existen dos tipos de marcos muestrales: *por lista*, donde cada elemento es enumerado y *por área*, en donde se representan los territorios geográficos”

En el caso específico de esta investigación, el muestreo elegido será el MAS definiendo a la población como aquella que realizó denuncia a través de la Secretaría de Concertación Social, el marco muestral es la base de datos con la que cuenta la Secretaría de ciudadanos que requieren audiencia con el Alcalde, siendo esta base de 583 denuncias recibidas del periodo 2015 – 2018, de la cual se tiene los datos de localización para la aplicación del cuestionario.

Como tercer paso es necesario seleccionar el tamaño de la muestra, esta puede ser calculada mediante fórmula, en la cual se seleccionaran aspectos técnicos como el procedimiento de selección y la viabilidad de acceder a las unidades de muestreo, en este

caso a las denuncias, y por otro lado, también se consideran otros aspectos como el nivel de confianza, así como los errores muestrales y no muestrales.

La fórmula que se utiliza para estimar el tamaño de la muestra de una población finita conocida es:

$$n = \frac{Z^2_{\alpha/2} p \times q}{\beta^2}$$

Dónde:

n = tamaño de muestra

Z = valor de tablas del estimador

α = Nivel de confianza

p = Valor aproximado de la población que se desea estimar

q = 1 – p

β = Error máximo esperado en la estimación

Siguiendo a Izcara Palacios (2007), el autor menciona que el nivel de confianza indica el porcentaje de probabilidad de que la muestra sea correcta, es así que de acuerdo a los resultados mostrados por Rodríguez-Burgos (2012) y siguiendo el ejemplo ahí mostrado para clarificar los datos, “en investigaciones sociales se sugiere que el intervalo sea mayor al 90%, siendo el más utilizado el de 95% de confianza, que indica un 5% de probabilidad de que los resultados de la muestra tengan error.”

Sin embargo, para la presente investigación se utilizará un 90% de confianza debido a lo limitado de la base de datos. Esto es, 90 de cada 100 encuestas estarían correctas, por lo que el valor de $\alpha = .05$, con una probabilidad normal estándar de cola superior derecha, el valor final de la Z sería de: $Z_{\alpha/2} = Z_{.025} = 1.96$.

Por otro lado, los valores de p y q representan la variabilidad del fenómeno estudiado, esto es, sirven para saber cuántos casos más se deben añadir en el tamaño de la muestra

antes de empezar con el muestreo. La obtención de estos valores “se puede hacer a través de estudios anteriores, la opinión de expertos, a través de una prueba piloto o a través del valor máximo que pueda alcanzar $p \times q$ en el caso más desfavorable, siguiendo el mismo caso de estudio,” (Martínez Cárdenas & Rodríguez-Burgos, 2016), es así que, teniendo un enfoque conservador se selecciona $p = q = 0.5$, en donde el índice $p \times q$ toma el valor más alto que puede alcanzar la combinación entre ambos. Con la elección de estos valores, el tamaño de muestra calculado nos dará una inferencia con mayor precisión que la esperada.

Por otro lado, el error máximo esperado (β), es el error que se está dispuesto a aceptar en la investigación, estableciéndose la precisión que se quiere en las estimaciones, es así que se tomó como valor un $\beta = .05$.

Por lo tanto, siguiendo la fórmula propuesta anteriormente y sustituyendo los valores elegidos $Z_{\alpha/2} = 1.96$; $p = .5$; $q = .5$ y $\beta = .05$ se tiene que:

$$n = \frac{(1.96)^2 (.5) (.5)}{(.05)^2} = 186$$

Es así que de la base de datos que tenemos finalmente se seleccionaran 186 denuncias ciudadanas.

5.4 Aplicación del cuestionario

El cuestionario fue aplicado durante el mes de Noviembre de 2018, previo a las elecciones extraordinarias para la elección de la Alcaldía (segundo periodo para el Alcalde actual Adrián de la Garza) celebradas el 23 de diciembre de 2018. La aplicación resultó un poco dificultosa, debido a que habían sido anuladas las elecciones del 1ero de julio de 2018 y debían de ser nuevamente realizadas, por lo que la gente pensaba que la aplicación del

cuestionario era con propósitos proselitistas. Así que se tuvo que ser muy cuidadoso con la aplicación y recordarles acerca de la denuncia realizada por ellos.

5.5 Análisis de Resultados

Las dificultades con la base de datos proporcionada fue que la información era de denuncias realizadas del 2015 al 2018, por lo que algunos números telefónicos ya estaban dados de baja o habían cambiado, por lo que se realizó una limpieza de la base de datos por lo que finalmente quedaron 164 cuestionarios válidos. Es así que a continuación se presentan los datos sociodemográficos obtenidos, las pruebas de fiabilidad y los resultados más importantes.

5.5.1 Resultados sociodemográficos

Los resultados sociodemográficos obtenidos del total de los 164 casos se presentan a continuación:

Para la variable socioeconómica edad, se obtuvieron 6 rangos, en donde la mayor cantidad de denuncias fue realizada por ciudadanos mayores de 40 años. En la tabla 9 se puede observar que el 23.9% de las denuncias fue realizada por personas entre 41 a 50 años, el 25.8% entre 51 a 60 años y el mayor porcentaje, de 39% por personas de 61 años y más.

Tabla 9. Resultados de Rangos de edad

	Rangos de edad	Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	18-24 años	3	1.9
	25-30 años	2	1.3
	31-40 años	13	8.2
	41-50 años	38	23.9
	51-60 años	41	25.8
	61 años o mas	62	39.0
	Total	159	100.0
Perdidos	99	5	
Total		164	

En la variable género se encontró que la mayor parte de las denuncias las hacen las mujeres con un 62.8% en comparación con un 37.2% de las denuncias que hacen los hombres, como se puede observar en la tabla 10.

Tabla 10. Resultados de Género

	Sexo	Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Hombre	61	37.2
	Mujer	103	62.8
	Total	164	100.0

En la tabla 11 se muestran los resultados del estado civil se categorizaron las respuestas en soltero, casado, viudo, divorciado y otro, siendo la de mayor respuesta los casados con un 53%, seguido de los solteros con un 14.6%.

Tabla 11. Resultados de Estado civil

	Estado civil	Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Soltero	24	15.4
	Casado	87	55.8
	Viudo	20	12.8
	Divorciado	17	10.9
	Otro	8	5.1
	Total	156	100.0
Perdidos	99	8	
Total		164	

En la tabla 12 se presentan los resultados de la ocupación obteniendo un 34.4% de personas que denunciaron un empleo, mientras que en segundo lugar están las respuestas categorizadas como otro, de las cuales se obtenían respuestas como tener empleos informales o vivir de sus rentas con un 26.6%.

Tabla 12. Resultados de ocupación

	Ocupación	Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Trabaja	53	34.4
	No trabaja	33	21.4
	Jubilado	27	17.5
	Otro	41	26.6
	Total	154	100.0
Perdidos	99	10	
Total		164	

La tabla 13 nos muestra los resultados del nivel de escolaridad que presentan los denunciantes, obteniendo que el 26.4% tienen hasta grado de licenciatura, en segundo lugar, con un 27% hasta la secundaria terminada, en tercer lugar con 25% tienen estudios de preparatoria o carrera técnica, con un 18.2% estudios hasta primaria terminada, siendo que los extremos con un 2.7% no tienen estudios y solo un 0.7% tienen posgrado.

Tabla 13. Resultados de Nivel de escolaridad

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Sin Estudio	4	2.7
	Primaria	27	18.2
	Secundaria	40	27.0
	Preparatoria/Técnica	37	25.0
	Licenciatura	39	26.4
	Posgrado	1	.7
	Total	148	100.0
Perdidos	99	16	
Total		164	

5.5.2 Factorización del instrumento

Con el fin de determinar el grado de fiabilidad del instrumento, se realizaron algunas pruebas, es así que en primer lugar se define, por medio de un análisis factorial, los bloques de preguntas que nos permite el programa SPSS identificar.

Es así que el programa permitió dividir todas las preguntas del cuestionario en tres componentes o factores, los cuales impactan a los aspectos de calidad y satisfacción. Todos los ítems que componen estos 4 factores están representados en la tabla 14. El primer factor está compuesto por preguntas como el cumplimiento en el plazo acordado para la solución del problema, si las denuncias son tomadas en cuenta y si se tienen los recursos necesarios para llevar a cabo la solución de la problemática. Por lo tanto, el primer factor se denominó como *Calidad funcional del servicio*.

Como segundo factor tenemos preguntas relacionadas al personal como las habilidades y conocimiento que poseen, si son competentes, si están familiarizados con las normas y

reglamentos, la disposición a atender sus dudas y quejas, el tipo de lenguaje que utilizan, entre otras características, a este factor se le llamó *Calidad técnica del servicio*.

El tercer factor llamado *Imagen del servicio* está compuesto por preguntas relacionadas a aspectos de las condiciones de las áreas en donde se proporciona el servicio, si cuentan con una buena atención telefónica, si saben con quién dirigirse, entre otras preguntas.

Tabla 14. Matriz de componentes rotados

	Factores		
	1	2	3
1.- Cuándo el municipio promete solucionar el problema, ¿Lo cumplen en el plazo acordado?	.703		
2.- ¿Usted sabe a quién dirigirse para solucionar la situación?	.738		
3.- ¿Cree usted que el personal posee las habilidades para desempeñar el puesto de trabajo asignado?	.691	.625	
4.- ¿Cree usted que el personal posee los conocimientos para desempeñar el puesto asignado?	.629		.535
5.- ¿El empleado respondió a las preguntas competentemente?	.673	.573	
6.- ¿El empleado está familiarizado con las normas o el reglamento del municipio?	.662	.542	
7.- ¿Considera que existe disposición por parte del municipio para hablar fácilmente con el personal?	.532	.532	
8.- ¿Es funcional el teléfono como forma de atención hacia el ciudadano?		.629	.619
9.- El servidor público que le atendió, ¿Utilizó lenguaje sencillo?		.797	
10.- ¿Cree usted que los empleados del municipio siempre están dispuestos a ayudar a los ciudadanos?		.577	
11.- La zona de atención al público en el municipio, ¿Se encuentra en buenas condiciones?		.684	.684
12.- ¿Las diferentes oficinas están convenientemente situadas para la atención del ciudadano?		.626	
13.- ¿Ubicó fácilmente al funcionario público para la atención de su problema?		.530	.530
14.- ¿Los empleados escuchan atentamente para responder?		.780	.791
15.- ¿Considera que las quejas de los ciudadanos son tomadas en cuenta por el municipio?			.670
16.- ¿Los empleados le inspiran confianza?			.607
17.- ¿Cree usted que los empleados tienen los recursos necesarios para resolver las problemáticas del ciudadano?			.512
18.- ¿Los empleados le informaron claramente los pasos a seguir para resolver su situación?		.520	.525
19.- ¿Los empleados del municipio son amables?		.812	
20.- ¿Los empleados del municipio son respetuosos?		.786	
21.- ¿Cómo califica la calidad del municipio?	.745		
22.- En términos generales, ¿Está satisfecho con la calidad del ayuntamiento?	.791		
23.- ¿Usted cree que el municipio se interesa por los ciudadanos?	.777		
24.- ¿El municipio ofrece credibilidad a los ciudadanos?	.847		
25.- ¿El municipio ofrece confianza a los ciudadanos?	.855		
26.- ¿El municipio cumple en solucionar el problema dentro del plazo previsto?	.834		

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

Finalmente los tres factores anteriores impactan a los *Aspectos de la calidad y satisfacción*, elemento que comprende 6 ítems midiendo satisfacción con la calidad del municipio, el interés en las problemáticas ciudadanas, la confianza, credibilidad, entre

otros aspectos. En la tabla 14 en donde se diferencian las preguntas por factores, de acuerdo a los resultados proporcionados por la matriz de componentes rotados.

Una vez que se generaron los factores antes mencionados, también se obtuvieron datos para conocer el porcentaje de varianza total explicada que cada uno de los factores proporciona, siendo que el primer factor, el cual está integrado por 6 ítems acumula el 29.94% de la varianza explicada, mientras que el segundo factor integrado por 7 ítems representa el 28.51% para el tercer factor de la imagen del servicio da el resultado de 13.76% de la varianza explicada con 7 ítems. En la tabla 15 se pueden observar los resultados explicados acerca del porcentaje de varianza explicada por cada uno de los factores.

Tabla 15. Varianza total explicada

Componente	Auto valores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	16.107	61.950	61.950	16.107	61.950	61.950	7.786	29.944	29.944
2	1.624	6.247	68.197	1.624	6.247	68.197	7.414	28.517	58.461
3	1.051	4.041	72.237	1.051	4.041	72.237	3.582	13.776	72.237
4	.863	3.318	75.555						
5	.736	2.830	78.385						
6	.645	2.479	80.864						
7	.608	2.337	83.202						
8	.552	2.124	85.326						
9	.463	1.782	87.108						
10	.401	1.544	88.652						
11	.370	1.423	90.075						
12	.343	1.320	91.395						
13	.304	1.170	92.565						
14	.262	1.009	93.574						
15	.235	.903	94.477						
16	.217	.834	95.311						
17	.205	.787	96.098						
18	.188	.723	96.821						
19	.159	.611	97.432						
20	.149	.571	98.003						
21	.134	.515	98.518						
22	.113	.433	98.951						
23	.100	.383	99.334						
24	.075	.290	99.624						
25	.062	.237	99.860						
26	.036	.140	100.000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

A partir de estos resultados se verificó la fiabilidad de cada uno de los factores a partir de los ítems que los componen, obteniendo el Alfa de Cronbach.

5.5.3 Fiabilidad del instrumento

A partir de la obtención de la factorización, se procedió a la obtención de la fiabilidad interna del instrumento por medio del Alfa de Cronbach, valores que se obtienen entre cero y uno, sin embargo, un valor válido y confiable en estas pruebas debe de estar entre 0.7 y 0.9, ya que menor a .7 indica que el instrumento no es viable de ser replicado, mientras que un valor mayor a 0.9 indicaría que las preguntas son similares, por lo que se tienen que ajustar con la eliminación de algunos ítems. A continuación se muestran los valores obtenidos de la fiabilidad y el proceso de eliminación de algunos ítems.

5.5.3.1 Calidad Funcional del Servicio

El factor que mide la Calidad Funcional del Servicio está compuesto por los ítems 1 al 6 del cuestionario, preguntas que se muestran en la tabla 16.

Tabla 16. Ítems incluidos en el Factor 1: Calidad Funcional del Servicio

Ítems
1.- Cuándo el municipio promete solucionar el problema, ¿Lo cumplen en el plazo acordado?
2.- ¿Usted sabe a quién dirigirse para solucionar la situación?
3.- ¿Cree usted que el personal posee las habilidades para desempeñar el puesto de trabajo asignado?
4.- ¿Cree usted que el personal posee los conocimientos para desempeñar el puesto asignado?
5.- ¿El empleado respondió a las preguntas competentemente?
6.- ¿El empleado está familiarizado con las normas o el reglamento del municipio?

Las preguntas anteriores dieron como resultado un Alfa de Cronbach con valor de .875, presentado en la tabla 17. Por tanto como es válido dentro de los estándares antes mencionados, no se realizó ninguna corrección a los ítems de este factor.

Tabla 17. Fiabilidad de la Calidad funcional del servicio

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.873	.875	6

5.5.3.2 Calidad Técnica del Servicio

Para este factor, el sistema dio de resultado un total de 7 ítems que lo componen, siendo estos presentados en la tabla 18.

Tabla 18. Ítems incluidos en el Factor 2: Calidad técnica del servicio

Ítems
7.- ¿Considera que existe disposición por parte del municipio para hablar fácilmente con el personal?
8.- ¿Es funcional el teléfono como forma de atención hacia el ciudadano?
9.- El servidor público que le atendió, ¿Utilizó lenguaje sencillo?
10.- ¿Cree usted que los empleados del municipio siempre están dispuestos a ayudar a los ciudadanos?
11.- La zona de atención al público en el municipio, ¿Se encuentra en buenas condiciones?
12.- ¿Las diferentes oficinas están convenientemente situadas para la atención del ciudadano?
13.- ¿Ubicó fácilmente al funcionario público para la atención de su problema?

Los resultados obtenidos de estos ítems con respecto al Alfa de Cronbach se muestran en la tabla 19 obteniéndose un índice de .911, por lo que hay que revisar los ítems nuevamente y eliminar aquellos que hacen que el Alfa salga muy elevado, hasta que quede en un valor menor a 0.9

Tabla 19. Fiabilidad de la Calidad técnica del servicio

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.910	.911	7

Para hacer el ajuste del Alfa se eliminó la pregunta 12 que cuestiona acerca de si las oficinas están convenientemente situadas para la atención del ciudadano, ya que esta nos permitía al eliminarla, una disminución considerable del valor. Los ítems se presentan en la tabla 20 en donde además se ilumina en gris el ítem eliminado.

Tabla 20. Resultados de Alfa de Cronbach con eliminación de ítem

Ítems	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
7.- ¿Considera que existe disposición por parte del municipio para hablar fácilmente con el personal?	.893
8.- ¿Es funcional el teléfono como forma de atención hacia el ciudadano?	.903
9.- El servidor público que le atendió, ¿Utilizó lenguaje sencillo?	.897
10.- ¿Cree usted que los empleados del municipio siempre están dispuestos a ayudar a los ciudadanos?	.890
11.- La zona de atención al público en el municipio, ¿Se encuentra en buenas condiciones?	.902
12.- ¿Las diferentes oficinas están convenientemente situadas para la atención del ciudadano?	.888
13.- ¿Ubicó fácilmente al funcionario público para la atención de su problema?	.901

Por tanto el nuevo valor obtenido del Alfa de Cronbach una vez eliminada la pregunta 12 es presentada en la tabla 21, llegando a .889, lo cual permite que los ítems que pertenecen al factor sean fiables para ser replicados.

Tabla 21. Fiabilidad de la Calidad Técnica del Servicio con 6 ítems

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.888	.889	6

5.5.3.3 Imagen del servicio

En el caso de la imagen del servicio cuenta con 7 ítems que miden este factor, preguntas que se encuentran en la tabla 22.

Tabla 22. Ítems incluidos en el Factor 3: Imagen del servicio

Ítems
14.- ¿Los empleados escuchan atentamente para responder?
15.- ¿Considera que las quejas de los ciudadanos son tomadas en cuenta por el municipio?
16.- ¿Los empleados le inspiran confianza?
17.- ¿Cree usted que los empleados tienen los recursos necesarios para resolver las problemáticas del ciudadano?
18.- ¿Los empleados le informaron claramente los pasos a seguir para resolver su situación?
19.- ¿Los empleados del municipio son amables?
20.- ¿Los empleados del municipio son respetuosos?

Sin embargo, como en el caso anterior, los resultados obtenidos del Alfa de Cronbach, mostrados en la tabla 23 nos dicen que el nivel es de .914 con 7 ítems, por lo que se tiene que eliminar algún ítem para bajar este indicador.

Tabla 23. Fiabilidad de la Imagen del servicio

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.914	.914	7

Por tanto, se realizó nuevamente el Alfa para ver cuál sería el ítem eliminado, quedando de la siguiente forma en la tabla 24. Es así que se observa que hay dos ítems el de la pregunta 14 referente a si escuchan atentamente, así como en la pregunta 19 en donde se

cuestiona si los empleados son amables, los cuales eliminando cualquiera de ellas, el Alfa se sitúa en un nivel por debajo de 0.9. Por tanto, se decidió eliminar la pregunta 14, dado que la 19 está relacionada con la 20.

Tabla 24. Resultados de Alfa de Cronbach si se elimina ítem

Ítems	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
14.- ¿Los empleados escuchan atentamente para responder?	.894
15.- ¿Considera que las quejas de los ciudadanos son tomadas en cuenta por el municipio?	.903
16.- ¿Los empleados le inspiran confianza?	.897
17.- ¿Cree usted que los empleados tienen los recursos necesarios para resolver las problemáticas del ciudadano?	.914
18.- ¿Los empleados le informaron claramente los pasos a seguir para resolver su situación?	.905
19.- ¿Los empleados del municipio son amables?	.894
20.- ¿Los empleados del municipio son respetuosos?	.896

Por tanto, una vez eliminado el ítem 14 se obtuvo un Alfa de Cronbach de .894, dato reflejado en la tabla 25 con 6 elementos.

Tabla 25. Resultado de Alfa de Cronbach si se elimina ítem 14

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.894	.894	6

5.5.3.4 Aspectos de la calidad y satisfacción

El elemento del modelo que engloba los tres factores anteriores es el de aspectos de la Calidad y Satisfacción del servicio, es así que las 6 preguntas que se incluyeron se encuentran en la tabla 26.

Tabla 26. Ítems incluidos en la calidad y satisfacción del servicio

Ítems
21.- ¿Cómo califica la calidad del municipio?
22.- En términos generales, ¿Está satisfecho con la calidad del ayuntamiento?
23.- ¿Usted cree que el municipio se interesa por los ciudadanos?
24.- ¿El municipio ofrece credibilidad a los ciudadanos?
25.- ¿El municipio ofrece confianza a los ciudadanos?
26.- ¿El municipio cumple en solucionar el problema dentro del plazo previsto?

Similar a los casos anteriores, en este caso al obtener el Alfa de Cronbach salió un número muy cercano a 1, representado en la tabla 27, lo que significa que había preguntas que son muy similares, por lo que se intentó ver cuál de ellas eliminándola, daba un menor Alfa.

Tabla 27. Fiabilidad de calidad y satisfacción del servicio

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.961	.961	6

Sin embargo un aspecto importante, es que contrario a los casos anteriores, al eliminar un ítem, seguía quedando el valor por encima de 0.9, así que se tuvieron que correr varias veces los datos hasta que se tuviera un resultado válido. En la tabla 28 se conjuntan los ítems y se van eliminando hasta obtener el resultado deseado, donde inicialmente, en la primera ronda se eliminaron las preguntas 24 y 25 de confiabilidad y confianza las cuales están subrayadas en gris en la misma tabla.

Tabla 28. Resultados de Alfa si se eliminan ítems

Ítems	Primera eliminación	Segunda eliminación
	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
21.- ¿Cómo califica la calidad del municipio?	.957	.902
22.-En términos generales, ¿Está satisfecho con la calidad del ayuntamiento?	.954	.895
23.- ¿Usted cree que el municipio se interesa por los ciudadanos?	.951	.892
24.- ¿El municipio ofrece credibilidad a los ciudadanos?	.948	
25.- ¿El municipio ofrece confianza a los ciudadanos?	.947	
26.- ¿El municipio cumple en solucionar el problema dentro del plazo previsto?	.963	.927

Finalmente, eliminando las preguntas 24 y 25 en la primera ronda y después la 23 en la segunda, quedando con solo 3 ítems, se obtienen un alfa de Cronbach de .891 presentado en la tabla 29.

Tabla 29. Fiabilidad de la calidad del servicio si se eliminan 3 ítems

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.890	.891	3

5.5.4 Resultados descriptivos

En general, como podemos observar en la tabla 30 los cuatro factores están muy cercanos a la mitad de las respuestas, variando desde el 1 con la opción de bastante hasta el 5 que significa nada. Por tanto podemos decir que la media de todos los factores está entre mucho y algo.

Tabla 30. Resultados descriptivos

FACTORES	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N de elementos
Calidad Funcional del Servicio	3.030	1.317	6
Calidad Técnica del Servicio	2.808	1.312	6
Imagen del Servicio	2.921	1.434	6
Calidad y Satisfacción del Servicio	3.285	1.238	3

En el factor uno, de la Calidad Funcional del Servicio, que cuenta con 6 ítems, tenemos que la media se sitúa en 3.030 con una desviación estándar de 1.317. Las preguntas relacionadas al plazo de cumplimiento en la solución del problema que los hizo realizar la denuncia, conocimiento de a quién dirigirse para que le solucionen el problema, las habilidades, conocimiento y competencia de los empleados para la solución de sus problemas, así como el que los empleados conozcan las normas y reglamentos para la solución pronta de sus problemas, son los ítems evaluados en este factor.

Por lo que se puede observar que, de acuerdo a los resultados del factor, los ciudadanos están en la opción de respuesta de en medio, esto es, consideran como en un punto medio la Calidad Funcional del Servicio, ni mala, ni buena.

En relación al segundo factor, la Calidad Técnica del Servicio, representada por 6 ítems como el factor 1, sin embargo la media es un poco más baja con un 2.808 de media y un 1.312 de desviación estándar. Estos resultados nos indican que en su mayoría de respuestas, las preguntas relacionadas hacia la disposición de parte del municipio para hablar con el personal, el lenguaje que utiliza el personal, la atención telefónica, las

condiciones de las instalaciones y la localización del área que le atendió el problema están entre mucho y algo, diciendo así que es como un término medio, esto es, que si existe Calidad Técnica del Servicio pero no de manera contundente.

En cuanto a la Imagen del Servicio, el tercer factor, presenta una media de 2.921 y una desviación estándar de 1.434 con 6 ítems. Las preguntas que este factor considera son acerca de si las denuncias son tomadas en cuenta por el municipio, la confianza que le inspiran los empleados, si consideran que tienen suficientes recursos para resolverles sus problemáticas, si le indican con claridad los pasos a seguir para la resolución de su problemática, así como si son amables y respetuosos.

Teniendo una tendencia, de acuerdo con las respuestas hacia el algo, pero cargado hacia la respuesta de mucho, esto es, al menos las quejas no son fuertes con respecto a la Imagen del Servicio que proporciona el municipio.

Finalmente la Calidad y Satisfacción del Servicio, factor que cuenta con 3 ítems, tiene una media de 3.285, con una desviación estándar de 1.238. En este último factor se toman en consideración las preguntas acerca de la calificación de la calidad del servicio del municipio, la satisfacción que tienen con la calidad proporcionada y la solución del problema dentro del plazo previsto.

Como se puede observar en la tabla 30, este es el factor que tiene una media más alta que las otras, sin embargo, tienen una tendencia hacia lo negativo, esto es, que al final los ciudadanos, aunque están en un punto medio de satisfacción, tienen más tendencia hacia quedar algo o poco satisfechos con la Calidad y Satisfacción del Servicio proporcionado por el Ayuntamiento de Monterrey.

Esto nos lleva a concluir que es necesario generar mecanismos de revisión de la forma en la que se están proporcionando los servicios dentro del municipio, porque aunque la mayor parte de las denuncias realizadas por los ciudadanos en el periodo de 2015 al 2018,

han sido resueltas, no hay una buena calidad en el servicio, de acuerdo a la percepción de los ciudadanos.

CAPÍTULO VI. GRUPOS DE ENFOQUE A CIUDADANOS ACERCA DE LAS PROBLEMÁTICAS QUE SE PRESENTAN EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS DE MONTERREY

En la metodología cualitativa las dos técnicas más utilizadas son la observación participativa y las entrevistas a profundidad. Es así que los grupos focales reúnen las características de utilizar ambas técnicas, permitiendo a los participantes interactuar con otros participantes en torno a sus respuestas y permitiendo ser observados y grabados para después realizar el análisis de los resultados.

En el caso particular de esta investigación se realizaron grupos focales debido a que los participantes objeto de estudio habían interpuesto una denuncia ante la Dirección de Concertación Social entre el 2015 y 2018, por lo que se realizó un barrido de todas las denuncias y se les hizo la invitación a participar. Los grupos se formaron de acuerdo a como iban llegando los participantes del estudio, lo cual se describirá puntualmente en el capítulo.

Previamente se había realizado el estudio cuantitativo, por lo que los grupos focales sirvieron para profundizar en las problemáticas que tenían para realizar las denuncias, así como conocer el motivo por el cual se habían dirigido directamente a la Dirección de Concertación Social para poner la denuncia ante el alcalde de Monterrey.

6.1 Método cualitativo

Un grupo focal se define como un conjunto de personas que forman un sentido al realizarse interacciones entre los participantes. (Merton, 1987) El objetivo principal de aplicar este tipo de técnica es lograr una estructura de sentido compartida, mayormente de forma consensuada o siendo fundamentada por quienes participan dentro del mismo. (Aubel, 1993)

Debe existir una persona llamada moderador o entrevistador, quien debe tener habilidades para escuchar atentamente, no dejar que se desvíen de los objetivos de las preguntas, ser flexible en las respuestas y no dar sus opiniones de los mismos, sino sirve solo de guía para el grupo, para poner el tema de discusión sobre la mesa o la pregunta y dejar que sean los participantes que opinen libremente. (Rodríguez-Burgos & Gorjón Aguilar, 2014).

Durante las sesiones, se recomienda que cada uno de los participantes tenga un gafete de identificación con su nombre escrito, sin títulos, para generar mayor confianza. Además las sesiones deben ser grabadas en audio, y si es posible también en video para observar el lenguaje no verbal que presentan los participantes. Antes de iniciar la sesión es necesario comentarles a los asistentes que la sesión será grabada con fines de realizar después un análisis de las respuestas proporcionadas durante el estudio. (Vasilachis de Gialdino, 1993)

Los grupos focales, al ser cualitativos, complementan las encuestas aplicadas al permitir un conocimiento más profundo acerca de las motivaciones y sentir de los involucrados, al ser abiertas, permiten que los asistentes puedan expresar su sentir para determinar así características de actitudes y comportamiento.

6.2 Instrumento de aplicación

Para realizar un grupo focal es necesario realizar un guion de entrevista, el cual consiste entre 5 a 10 preguntas para intentar obtener de los participantes información relevante y representativa, esto es, las preguntas deben intentar cumplir el propósito de obtener información adicional y más profunda (Rodríguez-Burgos & Gorjón Aguilar, 2014), que en el caso de la presente investigación permitiría aclarar los motivos de las denuncias realizadas por los ciudadanos.

Para el diseño de cuestionario se tomó en cuenta uno de los objetivos específicos del estudio que era categorizar las denuncias que más se reciben en la Dirección de Concertación Social, lo que permitiría observar los servicios públicos que mayor incidencia tienen en las denuncias, así como medir de qué manera son atendidas sus problemáticas. Es así que el guion de entrevista estuvo conformado por las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál fue el motivo de la solicitud de audiencia con el alcalde?
2. ¿Solicitó apoyo directo a la Secretaría correspondiente?
3. ¿Cómo fue el servicio que le proporcionaron en esa Secretaría?
4. ¿Hubo fallas en la calidad funcional del servicio? (comprensión administrativa, competencia y amabilidad del personal)
5. ¿Hubo fallas en la calidad técnica del servicio? (Accesibilidad, comunicación, capacidad de respuesta)
6. ¿Hubo fallas en la imagen del servicio? Receptividad del servicio, credibilidad de la prestación del servicio, formalidad y responsabilidad)
7. ¿Hubo fallas en la satisfacción y calidad del servicio?
8. ¿Por qué solicitó la audiencia directamente con el alcalde?

6.3 Selección de los entrevistados

Para la selección de los participantes, es necesario primero hacer una evaluación previa por medio de un cuestionario para conocer si se encuentran o no calificados para participar en el estudio, por lo que no se realiza un tipo de muestreo aleatorio, sino intencional, en donde se seleccionan a las personas de acuerdo a como estas guarden relación con el objeto de estudio (Flick, 2007).

La selección de las personas que van a formar parte del grupo de discusión se pueden dividir por criterios como edad, género, clases social, nivel de escolaridad, entre otras variables sociodemográficas, para hacer contrastes al final por si las respuestas presentan algún tipo de diferencia. (Rodríguez-Burgos & Gorjón Aguilar, 2014)

Para el presente estudio, al contarse con una lista de denuncias del 2015 al 2018 y haber realizado la aplicación del estudio cuantitativo a los contactos de la lista, se realizó una

selección intencional de aquellos que habían participado en el primer estudio y se les hizo una invitación para asistir a las instalaciones de la Dirección de Concertación Social para hablar más a profundidad de sus denuncias.

La convocatoria se realizó de manera abierta, sin realizar una categorización previa, debido a que no se sabía quiénes iban a asistir. Es así que se lograron formar 5 grupos focales, contando con 58 ciudadanos que asistieron. Cada grupo focal estaba compuesto de 10 a 12 personas, siguiendo las recomendaciones propuestas por Krueger (2002) para tener un mejor manejo del grupo.

6.4 Aplicación del guion de entrevista

De acuerdo a Álvarez-Gayou Jurgenson (2003) es necesario cuidar el lugar en el que se llevará a cabo el grupo focal, para que predomine la confianza y el respeto entre los asistentes, así como el cuidar la acústica para grabar la conversación.

Lo más importante dentro del grupo focal es facilitar el intercambio de opiniones y puntos de vista de todos los participantes, no siendo necesario llegar a un consenso, sino hacer sentir cómodos a los involucrados para que las respuestas surjan de manera más natural. (Álvarez-Gayou Jurgenson, 2003)

Las sesiones de los grupos focales se llevaron a cabo el 4 y 5 de Marzo de 2019 dentro de las instalaciones de la Dirección de Concertación Social proporcionándoles a los presentes alimentos varios para hacer más cálido el ambiente, además de al final de la sesión se les otorgó un presente a todos los asistentes.

Los grupos focales se llevaron de manera tranquila, solo que las respuestas de los participantes eran directas, muchas de ellas dicotómicas y solo se extendían cuando se les preguntaba directamente acerca del problema que tenían, esto es, el motivo de haber contactado a la Dirección de Concertación Social para llevar a cabo la denuncia.

6.5 Transcripción

Se sugiere al final de cada sesión realizar un reporte de reunión en el cual el técnico de apoyo, junto con el moderador intercambia impresiones y toman notas acerca del grupo y de la sesión. Una vez concluidos los grupos de enfoque se procede a la transcripción de la información y es ahí donde es necesario la participación de investigadores con habilidades investigativas desarrolladas (Saenz López & Rodríguez-Burgos, 2014) y experiencia para generar, a través de las transcripciones, categorías de análisis de al menos dos investigadores para contrastar las respuestas de los participantes, llegar a acuerdos para realizar el análisis en cuestión.

Lo que se pudo observar al finalizar los 5 grupos focales es que las respuestas fueron muy escuetas por parte de los participantes, ya que algunos de ellos se mostraban molestos por la falta de respuesta de parte del Alcalde de Monterrey, solo ampliaban sus respuestas acerca del problema que les hizo interponer la denuncia.

Por tanto se decidió realizar un análisis de información que facilitara la obtención de información, por lo que siguiendo lo expuesto por Flick (2007), quien sugiere hacer resúmenes del contenido, realizando codificaciones sistemáticas o análisis de contenido para después cuantificar la información.

Al finalizar todas las sesiones se realizó la transcripción de la información, generando categorías de análisis y los resultados fueron exportados al programa SPSS versión 22 para realizar un análisis cuantitativo de un método cualitativo aplicado para facilitar la comprensión de los grupos focales.

6.6 Categorización

Para las categorías de análisis se realiza en primera instancia una separación de las variables sociodemográficas siendo estas edad, género, estado civil, ocupación y escolaridad. Estas variables quedaron categorizadas de la siguiente forma:

Edad: 1 de 18 a 24 años; 2 de 25 a 30 años; 3 de 31 a 40 años; 4 de 41 a 50 años; 5 de 51 a 60 años; 6 de 61 años y más.

Género: 1 Hombre; 2 Mujer

Estado civil: 1 Soltero; 2 Casado; 3 Viudo; 4 Divorciado; 5 Otro

Ocupación: 1 Trabaja; 2 No trabaja; 3 Jubilado; 4 Estudiante; 5 Otro

Escolaridad: 1 Sin estudios; 2 Primaria; 3 Secundaria; 4 Preparatoria/Técnica; 5 Licenciatura; 6 Posgrado

De las variables de estudio se realizó primero una numeración, sin ningún orden específico acerca de las respuestas dadas por los participantes, de ahí se hizo una reclasificación, porque había opciones de respuesta que podían conjuntarse.

De la pregunta **1. ¿Cuál fue el motivo de su solicitud?** Las opciones iniciales de respuesta fueron: 1 Basura; 2 Problemas en la colonia; 3 Legalización de terrenos; 4 Carros abandonados; 5 Baches; 6 Hundimiento de calle; 7 Colonia abandonada; 8 Inseguridad; 9 Personas drogándose; 10 Falta de vigilancia en la colonia; 11 No pasan patrullas; 12 Falta de alumbrado público; 13 Problemas con predial; 14 Daños en la propiedad; 15 Clases en parque público; 16 Agua cayendo en la propiedad; 17 Daño en mallas por accidentes; 18 Invasión a propiedades abandonadas; 19 Posesionarios; 20 Obstáculos invadiendo propiedad; 21 Problemas de falta de drenaje pluvial; 22 Obstáculos en el drenaje pluvial; 23 Cobros altos en recibos; 24 Necesidad de cama de hospital entre otros

Por tanto se reclasificaron las opciones de respuesta quedando: 1 Problemas de basura; 2 Colonia/Terrenos/Carros abandonados; 3 Baches/hundimiento de calles; 4 Inseguridad; 5 Personales; 6 Alumbrado público; 7 Predial; 8 Problemas con propiedad; 9 Invasión a la propiedad/posesionarios; 10 Otros

De la pregunta **2. ¿Solicitó apoyo directo a la Secretaría correspondiente?** Las opciones de respuesta son: 1 Sí; 2 No

De la pregunta **3. ¿Cómo fue el servicio que le proporcionaron en esa Secretaría?:** Las opciones de respuesta son: 1 No cumple; 2 Nulo; 3 Malo; 4 Regular; 5 Bueno; 6 Excelente

De las preguntas 4 a la 7, todas las contestaron de la misma manera, dando una respuesta afirmativa, aunque durante la sesión de grupos focales se separaron las preguntas y se especificaron, pero las respuestas siguieron siendo la misma, directamente que había fallas en todas. Por lo que de las preguntas originales: 4. ¿Hubo fallas en la calidad funcional del servicio? (comprensión administrativa, competencia y amabilidad del personal); 5. ¿Hubo fallas en la calidad técnica del servicio? (Accesibilidad, comunicación, capacidad de respuesta); 6. ¿Hubo fallas en la imagen del servicio? (Receptividad del servicio, credibilidad de la prestación del servicio, formalidad y responsabilidad) y 7. ¿Hubo fallas en la satisfacción y calidad del servicio? Se reclasificó la pregunta y por ende, las opciones de respuesta a una sola, siendo esta:

De la pregunta **4. ¿Hubo fallas en la calidad funcional, técnica, imagen, satisfacción y calidad del servicio?** Las opciones de respuesta son: 1 Sí; 2 No.

De la pregunta 8, convertida en la pregunta 5 por la reclasificación anterior. **5. ¿Por qué solicitó la audiencia directamente con el alcalde?** Las opciones de respuesta son: 1 Para que el Alcalde solucione; 2 Porque no hacen caso; 3 Porque no hay solución en mucho tiempo; 4 Porque voté por él; 5 Para pedirle apoyo directo; 6 Porque no se a quien más acudir; 6 Porque es la máxima autoridad; 7 Porque no atendieron en la Secretaría correspondiente; entre otras.

Se reclasificaron las respuestas, al ser muy dispersas las respuestas, quedando de la siguiente manera: 1 Para que solucione; 2 Confianza en el Alcalde; 3 Por protección; 4 No atendieron en la Secretaría correspondiente

6.7 Análisis de resultados

Una vez realizadas las categorías de análisis, se llevaron todos los resultados al software estadístico SPSS versión 22 para realizar el análisis de la información de manera descriptiva, por lo que los datos sociodemográficos nos reportan los siguientes resultados.

6.7.1 Resultados sociodemográficos

Con respecto a la edad de los participantes se realizaron 6 categorías quedando de la siguiente manera: de 18 a 24 años y de 25 a 30 años se tuvo la participación de 3.6% de participantes respectivamente, de 31 a 40 años un 8.9%, de 41 a 50 años 17.9%, de 51 a 60 años un 30.4 %, mientras que de 61 años y más asistieron 35.7%.

Esto nos indica que el 84% de los que asistieron a los grupos focales son de 41 años y más, con un mayor porcentaje en personas mayores de 61 años, lo que pudiera reflejar que tienen más tiempo para realizar las denuncias, o se preocupan más por intentar solucionar sus problemas. En la tabla 31 se muestra la información referente a los rangos de edad.

Tabla 31. Resultados de Rangos de edad en grupos focales

		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	18-24 años	3.6	3.6
	25-30 años	3.6	7.1
	31-40 años	8.9	16.1
	41-50 años	17.9	33.9
	51-60 años	30.4	64.3
	61 años o mas	35.7	100.0
	Total	100.0	

Con respecto a la distribución por género, de los 58 participantes 21 fueron hombres y 37 mujeres, teniendo un porcentaje de 36.2% y 63.8% respectivamente. En la tabla 32 se presentan los resultados obtenidos.

Tabla 32. Resultados de Género en grupos focales

		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Hombre	36.2	36.2
	Mujer	63.8	100.0
	Total	100.0	

Con respecto al estado civil, el mayor porcentaje de los participantes es casado con un 67.3%, mientras que solteros y viudo quedaron en segundo lugar con un 10.9 % cada uno, 7.3% los divorciados y otros con un 3.6%, resultados mostrados en la tabla 33.

Tabla 33. Resultados de Estado civil en grupos focales

		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Soltero	10.9	10.9
	Casado	67.3	78.2
	Viudo	10.9	89.1
	Divorciado	7.3	96.4
	Otro	3.6	100.0
	Total	100.0	

En cuanto a la ocupación, resulta interesante observar que el 41.8% de la población trabaja, mientras que con un 18.2% cada uno se presentan los participantes que no trabajan o están jubilados y el 21.8% mencionan otro porque se dedican a negocio propio, tienen empleos informales o temporales. La información se encuentra concentrada en la tabla 34.

Tabla 34. Resultados de Ocupación en grupos focales

		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Trabaja	41.8	41.8
	No trabaja	18.2	60.0
	Jubilado	18.2	78.2
	Otro	21.8	100.0
	Total	100.0	

Finalmente con respecto al nivel de escolaridad, en la tabla 35 se puede observar un mayor porcentaje de participantes con un nivel de licenciatura, representando un 32%, en segundo lugar teniendo un nivel de secundaria con un 28% y de preparatoria con un 20%. En menores porcentajes se presentan sin estudio el 4% de los participantes.

Tabla 35. Resultados de Escolaridad en grupos focales

		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin Estudio	4.0	4.0
	Primaria	14.0	18.0
	Secundaria	28.0	46.0
	Preparatoria/Técnica	20.0	66.0
	Licenciatura	32.0	98.0
	Posgrado	2.0	100.0
	Total	100.0	

6.7.2 Resultados descriptivos

Con respecto a la pregunta del motivo de la solicitud se observa que las denuncias fueron realizadas por motivos de inseguridad, reportándose un 20.7%, con el mismo porcentaje, un 19% se encuentran problemas de basura (acumulación y que no pasa el camión recolector) y la invasión a propiedades abandonadas, así como de posesionarios.

En un tercer lugar se encuentran cuatro motivos distintos, con un 6.9% los baches y hundimientos de calles, problemas personales, el alumbrado público y respecto a sus propiedades son las problemáticas que intentaron encontrar una solución.

En menores porcentajes se encuentran el predial con un 5.2%, otros con un 5.1% en donde se englobaron las respuestas de necesidad de cama de hospital, drenaje y cobros altos. Finalmente representado con un 3.4% se encuentran los problemas en la colonia, terrenos y carros abandonados o sin atención. La información se encuentra en la tabla 36.

Tabla 36. Resultados de Problemáticas planteadas

1. ¿Cuál fue el motivo de su solicitud?		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Problemas de basura	19.0	19.0
	Colonia/Terrenos/Carros abandonados	3.4	22.4
	Baches / Hundimiento de calle	6.9	29.3
	Inseguridad	20.7	50.0
	Personales	6.9	56.9
	Alumbrado publico	6.9	63.8
	Predial	5.2	69.0
	Propiedad	6.9	75.9
	Invasión a propiedad / Posesionarios	19.0	94.8
	Otros	5.1	100
	Total	100.0	

Con respecto a la pregunta de si habían solicitado apoyo a la Secretaría correspondiente, representada en la tabla 37, se encontró que el 100% de los participantes ya había acudido a la Secretaría correspondiente y no habían recibido apoyo, por lo que solicitaron apoyo del Alcalde, directamente a través de la Dirección de Concertación Social.

Tabla 37. Resultados apoyos a Secretarías correspondientes

2. ¿Solicitó apoyo directo a la Secretaría correspondiente?		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	100.0	100.0
	No	0	
Total			

De acuerdo a los resultados obtenidos en torno a la pregunta de cómo había sido el servicio proporcionado por la Secretaría, en la mayoría se quejaron del servicio, acumulando un 75.9% de las respuestas tales como no cumple, nulo o malo. En la tabla 38 se pueden observar los resultados por separado de las 5 opciones de respuesta que dieron los participantes, sin embargo llama la atención que el porcentaje acumulado mayor es de respuestas negativas ante el servicio.

Tabla 38. Resultados de satisfacción con el servicio proporcionado

3. ¿Cómo fue el servicio que le proporcionaron en esa Secretaría?		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No cumple	5.2	5.2
	Nulo	32.8	37.9
	Malo	37.9	75.9
	Regular	6.9	82.8
	Bueno	17.2	100.0
	Total	100.0	

Respecto a esta pregunta, que como se indicó anteriormente se tuvieron que conjuntar las fallas en todos los tipos de calidad, debido a que las respuestas por separado eran las mismas, es así que se puede observar en la tabla 39 los resultados de la falla en los servicios de calidad funcional, técnica, de imagen, satisfacción y servicio los resultados fueron de un 93.1% que si existen fallas.

Tabla 39. Resultados de fallas en el servicio

4. ¿Hubo fallas en la calidad funcional, técnica, imagen, satisfacción y calidad del servicio?		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	93.1	93.1
	No	6.9	100.0
	Total	100.0	

Finalmente en la tabla 40 se puede observar que las respuestas más contundentes, del motivo por que solicitan audiencia con el Alcalde de Monterrey tiene que ver con que buscan que alguien les solucione sus problemas, ya que anteriormente habían solicitado apoyo de la Secretarías correspondientes y no recibieron las respuestas que ellos esperaban.

Tabla 40. Resultados de motivos de solicitud directa con el Alcalde

5. ¿Por qué solicitó la audiencia directamente con el alcalde?	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Para que solucione el Alcalde	87.9	87.9
Por confianza	5.2	93.1
Protección	3.4	96.6
No atendieron en la Secretaria correspondiente	3.4	100.0
Total	100.0	

Es así que de acuerdo a los resultados obtenidos por los participantes de los grupos focales, podemos observar que la mayor cantidad de denuncias fueron realizadas por personas mayores de 51 años, con un acumulado de más del 66%, siendo en su mayoría mujeres 63.8%, casadas con un 67.3%, mostrando además que trabajan con porcentaje cercano al 42%, con un porcentaje en su mayoría con estudios de secundaria y preparatoria del 48% y del 32% con licenciatura.

Las quejas interpuestas son relacionadas a problemas de Inseguridad, problemas de basura e invasión a propiedades, lotes baldíos y posesionarios, lo que indica que son problemas directamente en sus colonias que no hay solución por parte de las juntas vecinales, solicitan apoyo a las secretarías correspondientes y al no tener resultados deciden tener un acercamiento directo con el Alcalde.

También se pudo observar que hay altas quejas, 93%, con respecto a las fallas de la calidad con respecto al personal, a la atención a sus denuncias, esto conlleva un punto focal para el ayuntamiento acerca de la percepción que tienen los ciudadanos con respecto a la calidad de los servicios que están ofreciendo. Sin embargo, no se tienen

resultados de lo que pasa desde adentro de las Secretarías para observar las fallas, falta de personal, entre otros problemas que pudieran tener para no darle un seguimiento puntual a las denuncias.

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

A partir de los resultados obtenidos por los dos métodos de investigación aplicados, la encuesta y los grupos focales podemos determinar lo siguiente:

Del Objetivo general planteado acerca de evaluar la satisfacción de los ciudadanos y la calidad del servicio de la Dirección de Concertación Social se pudo observar que los ciudadanos que realizaron denuncias se encuentran en un término medio, esto es, la atención no fue buena ni mala, aunque su molestia se debía debido a que las secretarías correspondientes no les dieron solución a sus problemáticas y tuvieron que acudir hasta la Dirección de concertación Social, directamente los asuntos tratados con el Alcalde para ver resueltos sus problemas.

Existe una mayor tendencia a respuestas positivas con respecto a su satisfacción y a la calidad del servicio, en cuanto a la calidad técnica del servicio se presentaron resultados más positivos con respecto al lenguaje utilizado por el personal, a la amabilidad, a las instalaciones y al seguimiento de su denuncia, en segundo lugar de respuestas positivas se presenta imagen del servicio, esto es, que dentro de la Secretaría de Concertación Social fueron amables, respetuosos y les dieron un mejor seguimiento al contar con los recursos suficientes, por último se presentó con más tendencia hacia un nivel medianamente bueno la calidad funcional del servicio que muestra las habilidades y competencias de los empleados para darle solución a sus denuncias.

Del objetivo específico de la definición de variables para generar un modelo que permita evaluar la satisfacción de los ciudadanos y la calidad del servicio de la Dirección de Concertación Social se puede concluir que las variables elegidas de acuerdo a modelos ya probados internacionalmente pueden proporcionar una idea del punto de vista de los ciudadanos acerca de la satisfacción y la calidad de los servicios, ya que anteriormente no

se tenía ningún registro por parte del ayuntamiento acerca de las áreas de oportunidad que se puedan tener.

Del objetivo específico de categorizar de categorizar las denuncias que más se reciben en la Dirección de Concertación Social se obtuvo que la mayoría de las denuncias que reciben están relacionadas a problemas en los servicios públicos, los cuales deben ser proveídos y optimizar su funcionamiento por el municipio de Monterrey, por lo que sería interesante que la Secretaría de Servicios Públicos fuera a primera en ser evaluada para observar su funcionamiento y evitar mayores denuncias, quejas e insatisfacción de parte de la ciudadanía.

Por tanto de la hipótesis planteada que presenta las variables calidad funcional del servicio, calidad técnica del servicio y la imagen del servicio que impactan en la satisfacción de los ciudadanos y la calidad del servicio se puede decir que no es rechazada y ha servido para observar las denuncias realizadas por los ciudadanos y centrarlas en la mejora de las tres variables para que se incremente la satisfacción y la calidad del servicio como área de oportunidad.

Por tanto se presenta como propuestas:

Debido a la importancia de medir la satisfacción de los ciudadanos y la calidad en el servicio, es viable, dada los resultados obtenidos, de que el instrumento es confiable para realizar una réplica del mismo pero ahora aplicado a todas las Secretarías del Ayuntamiento de Monterrey, así como a la Tesorería Municipal y a la Contraloría.

Esto debe hacerse no en una sola medición, sino es necesario realizar indicadores de mediciones, al menos a intervalos anuales, que permita que cada órgano del municipio de Monterrey establezca sus áreas de oportunidad y genere mejora en la calidad de los servicios proporcionados para incrementar la eficiencia y la eficacia de los servicios y se de una mejora en la satisfacción ciudadana.

Esto generaría a través de una serie de mediciones continuas evaluar las necesidades y expectativas de los ciudadanos para obtener una mejora continua en los servicios proporcionados por el municipio, al mismo tiempo que es una forma de tomar mejores decisiones, además que se debe de incluir dentro del instrumento de medición la percepción que puedan tener en este caso los trabajadores dentro de la Administración Pública para contrarrestar la opinión de los ciudadanos con la de los servidores públicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, M. E., Ortega, B., Rodríguez, M. A., Robles, P., Castillo, M., & Terrés, A. M. (2008). Implantación del modelo nacional para la calidad total. *Revista Mex Patol Clin*, 55(3), 127-138. Recuperado el 27 de June de 2019, de <https://www.medigraphic.com/pdfs/patol/pt-2008/pt083b.pdf>
- Acosta Arévalo, J. (s.f.). *Instituto Federal para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. ABC del gobierno municipal*. Ciudad de México: INAFED.
- Agüero. (2006). Acerca de la ética del servidor público en la Administración Pública Cubana. *Folletos Gerenciales*, 25-31.
- Aguilar. (2007). Aporte de las Políticas y la Nueva Gestión Pública a la Gobernanza. *CLAD Refroma y Democracia*, 1-15.
- Aguilar L. (2009). *Gobernanza, el nuevo proceso de gobernar*. México: Fundación F. Naumann.
- Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y Gestión Pública*. CDMX: Fondo de Cultura Económica. Recuperado el 5 de Mayo de 2019
- Aguilar, L. (2007). *El estudio de las Políticas Públicas*. CDMX: Editorial Miguel Ángel Porrúa. Recuperado el 5 de Mayo de 2019
- Aguilar, L. (2010). El futuro de la Gestión Pública y la Gobernanza después de la crisis. *Frontera Norte*, 187-213.
- Aguilera, G. (2014). La calidad y su incorporación en la Administración Pública. *Sociedad, Estado y Territorio*, 3(1), 82-98. Recuperado el 28 de June de 2019, de www.coltam.edu.mx/wp-content/uploads/2018/03/21.-La-calidad-y-su-incorporación-en-la-Administración-Pública.pdf
- Alcantara, M. (1995). *Crisis, Gobernabilidad y Cambio*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Alcázar, L., Conterno, E., & Ugarte, M. (2007). *Transferencia de Responsabilidades: Entrando a una segunda etapa*. Recuperado el 5 de Mayo de 2019, de Pro Descentralización: [http://prodescentralizacion.org.pe/assets/PRODES%201/1.%20Análisis%20y%20Seguimiento%20del%20Proceso%20de%20Descentralización/1.2%20Informe%20de%](http://prodescentralizacion.org.pe/assets/PRODES%201/1.%20Análisis%20y%20Seguimiento%20del%20Proceso%20de%20Descentralización/1.2%20Informe%20de%20)

20Hallazgos/1.2.2%20Ev.%20Rapida%202005%20Transferencia%20de%20Responsabilidades.pdf

Álvarez-Gayou Jurgenson, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México. D.F: Paidós Educador.

Andrés, H. G., & Cascant i Sempere, M. J. (2012). *Metodología y técnicas cuantitativas de investigación*. Valencia: Editorial Universitat Politècnica de Valencia.

Arellano D. (2002). *Nueva gerencia pública ¿El meteoro que mató al dinosaurio?* México: CLAD Reforma y Democracia.

Arellano, D. (2004). *Más allá de la reinención del gobierno*. México: Porrúa.

Arellano, D., & Cabrero, E. (2005). La nueva gestión pública y su teoría de las organizaciones: ¿son argumentos antiliberales? Justicia y equidad en el debate organizacional público. *Revista Gestión y Política Pública*. CDMX, México: Centro de Investigación y Docencia Económicas. Recuperado el 21 de Abril de 2019

Arroyo, I. (2017). La innovación abierta como pilar del Gobierno. *15(27)*. Recuperado el 21 de Abril de 2019, de Revista Enfoques: <http://www.revistaenfoques.cl/index.php/revista-uno/article/view/460>

Arroyo, J. (2017). Innovación abierta como pilar del gobierno abierto. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, *15(27)*, 13-41. Recuperado el 15 de June de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/960/96055458002.pdf>

Asociación Española para la Calidad (AEC). (s.f.). *Malcom Baldrige*. AEC.

Aubel, J. (1993). *Guidelines for studies using the group interview technique*. Ginebra: OIT.

Bernal, C. (2000). *Metodología de la Investigación para Administración y Economía*. Bogotá: Pearson.

Blomgren, L., & O'leary, R. (2011). *Federalist No. 51: Is the Past Relevant to Today's Collaborative Public Management?* doi:<https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02465.x>

Bonifaz Alfonso, L. (s.f.). *El Principio de Paridad en las Elecciones: Aplicación, Resultados y Retos*. Ciudad de México: Suprema Corte de Justicia de la Nación. .

- Bozeman, B. (1993). *La Gestión pública su situación actual*. México: Colegio Nacional de las Ciencias Políticas.
- Buttle, F. (1995). SERVQUAL: review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 30(1), 8-32. Recuperado el 17 de July de 2019, de <https://pdfs.semanticscholar.org/2311/5dc190a4d045bc0e6ec08bb0e80485e2c872.pdf>
- Cabrero, E. (1999). *Marco de análisis estratégico para la toma de decisiones en gobiernos municipal*. México: Porrúa.
- Calvo, J. (19 de Abril de 2017). *Administración Pública*. Recuperado el 19 de Abril de 2019, de <https://mexico.leyderecho.org/administracion-publica/>
<https://mexico.leyderecho.org/administracion-publica/>
- Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión. (1997). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 123*. . Ciudad de México: Diario Oficial de la Federación.
- Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión. (1997). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 115*. . Ciudad de México: Diario Oficial de la Federación.
- Carmona, S. (2017). *Democracia y gobierno abierto*. Recuperado el 27 de Abril de 2019, de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=184558>
- Cea D'Ancona, M. Á. (2001). *Metodología Cuantitativa*. Madrid.
- Cejudo, G., & Michel, C. (2016). Coherencia y Políticas Publicas Metas, instrumentos y poblaciones objetivo. *Gestión y Política Pública. gestión y Políticas Públicas*, 3-31.
- Centro Europeo de Posgrado. (2018). *¿Qué es la orientación al cliente?* Recuperado el 8 de Mayo de 2019, de CEUPE: <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-orientacion-al-cliente.html>
- Centro Latinoamericano de Administración Pública para el Desarrollo (CLAD). (2008). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*. San Salvador: CLAD.
- Centro Virtual de Aprendizaje. . (s.f.). *Administración pública municipal*. Centro Virtual de Aprendizaje. Modulo 1.

- CEPAL. (2019). *Alianza para el Gobierno Abierto (AGA)*. Recuperado el 8 de Mayo de 2019, de Biblioteca de la CEPAL: <https://biblioguias.cepal.org/EstadoAbierto/AGA>
- Chica, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración y Desarrollo*, 39(53), 57-74. Recuperado el 27 de Abril de 2019, de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3776682>
- Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal del Estado de México. (2015). *Estructura Administrativa Básica Municipal*. Ciudad de México: COPLADEM.
- Contreras, L. (2014). La gestión de calidad en el sector público. 5(8), 11-24. Recuperado el 27 de Abril de 2019, de contraloriadelpoderlegislativo.gob.mx: http://contraloriadelpoderlegislativo.gob.mx/Revista_Rc_et_Ratio/Rc_et_Ratio_8/Rc8_1-Leticia-Contreras.pdf
- Cresswell. (1994). *Qualitative and quantitative approaches*. California: Sage Publications.
- Cruz, C. (2014). *Clasificando instrumentos de políticas públicas en gobierno abierto: hacia una agenda de investigación*. Recuperado el 28 de Abril de 2019, de Open Government Partnership: <https://www.opengovpartnership.org/stories/clasificando-instrumentos-de-politicas-p-blicas-en-gobierno-abierto-hacia-una-agenda-de>
- Cuatrecasas, L. (2005). *Gestión Integral de la Calidad: Implantación, Control y Certificación*. (2000). Barcelona, España. Recuperado el 29 de June de 2019, de <https://bsginstitute.com/bs-campus/blog/Calidad-Modelos-de-Madurez-en-la-Gestion-un-Enfoque-hacia-la-Mejora-122>
- D'Ancona, C. (2001). *Metodología cuantitativa. Estrategias y técnicas de investigación social*. Madrid: Síntesis Sociológica.
- Da-Fonseca. (2014). Relevancia de la plataforma de la planificación estratégica en la gestión pública. *Ingeniería Industrial*, 105-112.
- De Nieves, C., & McDonnell, L. R. (2006). *Comparación entre los Modelos de Gestión de Calidad Total: EFQM, Gerencial de Deming, Iberoamericano para la Excelencia y Malcom Baldrige. Situación frente a la ISO 9000*. Valencia: X Congreso de Ingeniería de Organización. Recuperado el 17 de June de 2019, de https://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/2332/mod_resource/content/1/Modulo_4/Semana_4_M4.S4_LB_6.Comparacion_EFQM.ISO.MB._OPS.pdf
- Del Rincon, D. e. (1995). *Técnicas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Dykinson.

- Dirección de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales. (2014). *Encuestas de Satisfacción*. Ayuntamiento de Castellón.
- Duque, D. (2013). Concepción de la política y su incidencia en la gestión pública. *El Agora USB*, 191-206.
- Dye, T. (1998). *Understanding public policy*. New Jersey.: Prentice Hall.
- Espejel, J. (2014). Estado y administración pública: la búsqueda de una conciliación. *Ciencia Ergo Sum*, 21(2), 143-148. Recuperado el 27 de Abril de 2019, de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/104/10431177006.pdf>
- Fernández Ruiz, J. (2011). *Derecho administrativo y administración pública*. . México: Porrúa.
- Fierro, E., Martínez, M., Ortiz, F., & Martínez, J. (2018). La Gestión Pública Colaborativa y el Compromiso Organizacional. Organizaciones del sector público del Estado de México. 7(20), 01-13. Recuperado el 29 de Abril de 2019, de RECAI: <https://recai.uaemex.mx/article/view/11426/9370>
- Flick, U. (2007). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid, España: Ediciones Morata.
- Flores, M., & Espejel, J. (2008). La Administración pública en México desde el enfoque del nuevo institucionalismo. *Espacios Públicos*, 12(24), 46-70. Recuperado el 29 de Abril de 2019, de Redalyc: <https://www.redalyc.org/html/676/67611167004/>
- Fraga, G. (2007). *Derecho Administrativo*. . México: Porrúa.
- FUNDIBEQ. (2019). *Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión – Versión para Administraciones Públicas*. FUNDIBEQ. Madrid: OPS (Organización Panamericana de la Salud, Campus virtual de Salud Pública). Recuperado el 22 de June de 2019, de https://www.fundibeq.org/images/pdf/Modelo_Iberoamericano_V2019_AP.pdf
- García, M. (2018). Democracia, gobierno abierto y desarrollo económico. (77). Recuperado el 27 de Abril de 2019, de COMeIN: <http://comein.uoc.edu/divulgacio/comein/es/numero77/articles/democracia-gobierno-abierto-desarrollo-economico.html>
- Gobierno de la Provincia de Salta. (s.f.). *Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión: Guía de Autoevaluación*. Salta: Gobierno de la Provincia de Salta.

Recuperado el 22 de June de 2019, de http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_guia_de_autoevaluacion.pdf

Gobierno de México. (s.f.). *Orientación a resultados. Eficacia, eficiencia y calidad en el servicio*. Recuperado el Mayo 15 de 2019, de Gob.mx: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/189739/Orientacion_a_R.pdf

Gobierno de Monterrey. (2019). *Gobierno de Monterrey*. Secretaría del Ayuntamiento. Obtenido de www.monterrey.gob.mx/oficial/secretaria.asp?idSecretaria=1

Gobierno de Monterrey. (2019). *Secretaría de Servicios Públicos*. Monterrey: Gobierno de Monterrey. Obtenido de <http://www.monterrey.gob.mx/oficial/secretaria.asp?idSecretaria=5>

Gobierno Municipal de Monterrey. (2014). *Informe correspondiente al PRIMER TRIMESTRE ENERO- MARZO DEL 2014 relativo al servicio de recolección de basura*. Monterrey: Gobierno Municipal de Monterrey. Recuperado el 17 de 05 de 2019, de http://portal.monterrey.gob.mx/pdf/dictámenes_cabildo/201

Gómez, C. (2013). Nueva Gestión Pública y Gobernanza: Desafíos en su implementación. *International Journal Of Good Conscience*, 177-194.

Gómez-Álvarez, D. (2009). *Candados y Contrapesos. La protección de los programas, políticas y derechos sociales en México y América Latina* Guadalajara. Editorial Imperial SA de CV.

Guerrero, O. (1999). *Del Estado gerencial al Estado cívico*. CDMX: UNAM. Recuperado el 30 de Abril de 2019

Guerrero, O. (2000). *Teoría Administrativa del Estado*. México: Oxford.

Guerrero, O. (2002). *Gerencia pública cataláctica: romance sin política*. Colombia: ESAP. Recuperado el 11 de Mayo de 2019

Guillén, T. (1996). *Gobiernos municipales en México: Entre la modernización y tradición política*. México: El colegio de la Frontera Norte.

Gutierrez Rodríguez, P., & García-Inés, M. J. (2008). *El desarrollo de políticas públicas locales como garantes de la satisfacción de los ciudadanos*. Oviedo: Estudios de Progreso. Fundación Alternativas.

- Gutiérrez, P., Vázquez, J. L., & Cuesta Valiño, P. (2010). Valoración de los factores determinantes de la calidad del servicio público local: un análisis de la *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20(36), 139-156. Recuperado el 15 de July de 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/818/81819028011.pdf>
- Heredia, J. (2009). Gestión pública y moral política. *El cotidiano*, 79-82.
- Hernández Sampieri, R. (2007). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Hernandez, Baptista, & Collado. (s.f.). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2007). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: McGrawHill.
- Hueso, & Cascant. (2012). *Metodología y técnicas cuantitativas de investigación*. Valencia: Editorial Universitat Politècnica de Valencia.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). *Número de habitantes*. Ciudad de México: INEGI. Recuperado el 17 de 05 de 2019, de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/nl/poblacion/>
- ISOTools. (s.f.). *Los Modelos de Excelencia en Latinoamérica*. Recuperado el 18 de June de 2019, de ISOTools Excellence: https://www.isotools.org/pdfs-pro/Ebook_Modelos_Excelencia_Latinoamerica.pdf?utm_campaign=%5BIC%5D+Pr ocesos&utm_source=hs_automation&utm_medium=email&utm_content=18075885&_hsenc=p2ANqtz-89_S21R7Twc-YKmUV6-EvIAOGppkOYAR8UmuYHDtP__5YBsOsM8vh2XUSQ8Kt52ulKLx9
- Izcarra Palacios, S. P. (2007). *Introducción al muestreo*. Ciudad de México: Miguel Ángel Porrúa.
- Juran, J. (1995). *A History of Managing for Quality: The Evolution, Trends, and Future Directions of Managing for Quality*. (A. Q. Press., Ed.) Milwaukee, Wisconsin, USA. Recuperado el 29 de June de 2019, de <https://bsginstitute.com/bs-campus/blog/Calidad-Modelos-de-Madurez-en-la-Gestion-un-Enfoque-hacia-la-Mejora-122>
- Krueger, R. A. (2002). *Designing and Conducting Focus Group Interviews*. University of Minnesota.

- López, S. (2010). Evolución reciente de la gestión pública municipal en México. *Provincia*, 53-74.
- Lozano Treviño, D., Almaguer Rocha, A., & Rodríguez-Burgos, K. (April de 2015). La promoción de los valores sociales por las organizaciones cinematográficas para crear comunidades de paz en México. *Daena: Internacional Journal of Good Conscience*, 10, 19-50.
- Maderuelo, J.-A. (2002). Gestión de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia. *SciELO*, 12(10), 631-640. Recuperado el 17 de June de 2019, de <http://scielo.isciii.es/pdf/medif/v12n10/hablemos.PDF>
- Makón, M. (2000). El modelo de gestión por resultados. *V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (págs. 1-14). Santo Domingo: Secretaría para la Modernización del Estado de Argentina. Recuperado el 15 de June de 2019, de <https://cladista.clad.org/bitstream/handle/123456789/1204/0038509.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Malcolm Baldrige National Quality Program. (2006). *Modelo de Excelencia en la Gestión Malcolm Baldrige*. (T. L. Villanueva, Ed.) Recuperado el 18 de June de 2019, de Praxis: http://www.praxis.com.pe/portal/sites/default/files/m_baldrige_2006.pdf
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercado*. México: Pearson Education.
- Mariñez, F. (2013). ¿Qué transparencia requiere el gobierno abierto? *II(2)*, 303-333. Recuperado el 17 de Mayo de 2019, de Revista de gestión pública: http://www.revistadegestionpublica.cl/Vol_II_No_2/Marinez.pdf
- Martínez Cárdenas, A., & Rodríguez-Burgos, K. (2016). Valores asociados a la democracia en Nuevo León. En C. Wright, & V. Cuevas, *Participación Ciudadana y Democracia en el Estado de Nuevo León* (págs. 203-221). Monterrey: Fontamara.
- Martínez Cárdenas, A. y Rodríguez-Burgos, K. (2017). Percepción y participación política de las mujeres en el Estado de Nuevo León, México. En Fernández-Matos, Dhayana Carolina (Ed.), *Liderazgo político y participación política de las mujeres en América Latina en el siglo XXI*. (pp. 109–136). Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar.
- Martínez Gil, P. (s.f.). *El municipio, la ciudad y el urbanismo*. Ciudad de México: Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Obtenido de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2735/10.pdf>

- Martínez, J. (2007). *Nueva Gerencia Pública. Un análisis comparativo de la administración estatal en México*. México: Porrúa.
- Martínez, J. (2009). La nueva gerencia pública en México Una medición de su intensidad e impactos en las entidades del país. *Convergencia*, 199-227.
- Martínez Villarreal, J. D., Saldierna Salas, A., Rivera Hernández, P., & Rodríguez-Burgos, K. (2017). *Vías de participación ciudadana en un contexto democrático*. Ciudad de México: Fontamara.
- Martínez Villarreal, J. D.; Rivera Hernández, P.P; Rodríguez-Burgos, K. (2019) The use of internet versus traditional means of communication. Its impact on the political participation of young people in the metropolitan area on Monterrey, Nuevo León. *Revista Justicia*, 36 (24), 1-14
- Martos A, A., & Enrique. (2016). Midiendo la calidad democrática de la gestión pública de los gobiernos locales de América Latina. *Provincia.*, 11-46.
- Mendoza, C. (1997). *Del administrador al gerente público*. CDMX: INAP. Recuperado el 11 de Mayo de 2019
- Merton, R. (1987). The focused interview and focus groups: Continuities and discontinuities. *Public Opinion Quarterly*, 51 (4), 550-566.
- Meyer, L. (2003). *Entre el pluralismo y la dispersión. La difícil tarea de institucionalizar la democracia mexicana*. México: Fondo de Cultura de México.
- Minjusticia. (s.f.). *Grupo de Gestión Contractual*. Recuperado el 8 de Mayo de 2019, de Minjusticia: <http://www.minjusticia.gov.co/Ministerio/Estructura-organizacional-de-la-entidad/Secretar%C3%ADa-General/Grupo-de-Gesti%C3%B3n-Contractual>
- Mokhils, S., Aleesa, Y., & Mamat, I. (2011). Municipal Service Quality and Citizen Satisfaction in Southern Thailand. *Journal of Public Administration and Governance*, 1(1), 122-137. doi: <https://doi.org/10.5296/jpag.v1i1.717>
- Morcote González, O., Rodríguez-Burgos, K., & Enamorado-Estrada, J. (2018). Percepción de estudiantes de secundaria acerca de la violencia escolar en Tunja, Boyacá, Colombia a partir de la Ley 1620 de convivencia escolar. En *Panorama jurídico y sociojurídico de los Derechos Humanos, sociales y Ambientales*. Editorial Corporación Educativa Mayor de Desarrollo Simón Bolívar.

- Morell, A. (2006). Legitimidad, eficacia y participación: La gestión pública en proceso de cambio. *Revista de Gestión Pública. Folletos Gerenciales*, 35-42.
- Municipio de Monterrey. (2017). *Consejo Municipal de la Ciudad de Monterrey*. Obtenido de <http://portal.monterrey.gob.mx/transparencia/articulo14-01.html>
- Negron, L. (s.f.). *BSGinstitute: Calidad: Modelos de Madurez en la Gestión, un Enfoque hacia la Mejora*. Recuperado el 28 de June de 2019, de BSGinstitute: <https://bsginstitute.com/bs-campus/blog/Calidad-Modelos-de-Madurez-en-la-Gestion-un-Enfoque-hacia-la-Mejora-122>
- Normas9000. (s.f.). *¿Qué es ISO?* (VINCA, LLC) Recuperado el 17 de June de 2019, de Normas9000: <https://www.normas9000.com/content/que-es-iso.aspx>
- Ortiz Ortiz, R. (2015). *Marco Constitucional del Servicio Público Federal (Artículos 28 y 115)*. Ciudad de México: Archivos Jurídicas UNAM. Obtenido de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/9/4034/11.pdf>
- Oyaga Martínez, R., Romero Díaz, C., Enamorado-Estrada, J., González-Solano, A., y Rodríguez-Burgos, K. (2018). Fundamentos para la apropiación social de la cultura del agua en la educación básica del departamento del Atlántico – Colombia. En Albor Chadid, Lourdes. (Ed.), *Educación Socioambiental. Acción Presente* (pp. 135–162). Barranquilla: Editorial Mejoras.
- Parasuraman, P., Zeithaml, V., & Leonard, B. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research (SERVQUAL). *The Journal of Marketing.*, 41-50. doi:10.2307/1251430
- Pardo, M. (2004.). *Prólogo de la administración pública a la gobernanza*. México.: El colegio de México.
- Pardo, M. d. (1993). La administración pública en México: su desarrollo como disciplina. En M. d. Pardo, *Una introducción a la administración pública* (pág. 168). CDMX: El Colegio de México. Recuperado el 16 de Mayo de 2019
- Pastor, A. C., Pastor, J., Calcedo , J. M., Royo, M., & Navarro, L. (2013). Comparación de los modelos de evaluación de la excelencia empresarial. *Tourism & Management Studies*, 4, 1058-1072. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=388743877002>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2012). *Definición democracia*. Recuperado el 15 de Mayo de 2019, de Definicion.de: <https://definicion.de/democracia/>

- Periódico Oficial del Estado de Nuevo León. (1917). *Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León*. . Monterrey: Periódico Oficial del Estado de Nuevo León.
- Periódico Oficial del Estado de Nuevo León. (2015). *Ley de Gobierno Municipal del Estado de Nuevo León*. Monterrey: Periódico Oficial del Estado de Nuevo León.
- Periódico Oficial del Estado de Nuevo León. (2016). *Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Monterrey*. Monterrey: Periódico Oficial del Estado de Nuevo León.
- Peters, B. (2004). *Cambios en la naturaleza de la administración pública*. México: El colegio de México.
- Quintanilla, G. (2014). Programas de Gobierno: Semitransparencia sin rendición de cuentas. *RECAI*, 3(6), 61-90. Recuperado el 11 de Mayo de 2019, de RECAI: <https://recai.uaemex.mx/article/view/8957/7607>
- Robles, G. (2003). *Diccionario de Términos Municipales*. México: Universidad de Occidente. Recuperado el 12 de Mayo de 2019
- Robles, G. (2013). Políticas públicas y gestión municipal. tres consideraciones para los municipios urbanos. *Ra Ximhai*, 9(2), 99-112. Recuperado el 11 de Mayo de 2019, de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/461/46128964007.pdf>
- Rodríguez, D. (s.f.). *Modelo americano de Malcom Baldrige*.
- Rodríguez-Burgos, K. (2012). Investigación cuantitativa: Diseño, técnicas, muestreo y análisis cuantitativo. En K. Saenz López, F. Gorjón Gómez, M. Gonzalo Quiroga, & C. Díaz Barrado, *Metodología para investigación de alto impacto en las Ciencias Sociales y Jurídicas* (págs. 137-158). Madrid: Dykinson.
- Rodríguez-Burgos, K. (2015). Democracia y tipos de democracia. En *Ciencia Política. Perspectiva Multidisciplinaria*. (Vol. 1, págs. 49-66). Ciudad de México: EDITORIAL TIRANT LO BLANCH.
- Rodríguez-Burgos, K., & Gorjón Aguilar, E. (2014). Grupos de enfoque. En A. López Peláez, A. Sánchez García, J. Mendoza Gómez, K. Sáenz López, K. Rodríguez-Burgos, R. Vázquez Gutiérrez, . . . R. Rodríguez Larragoity, *Métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas aplicables a la investigación en ciencias sociales* (págs. 148-169). México, D.F: Tirant Humanidades México.

- Rodríguez-Burgos, K., & Hinojosa García, M. (Enero-Junio de 2017). Respeto y tolerancia como valores promotores de la cultura de paz en padres de niños en edad preescolar en el municipio de San Nicolás de los Garza, Nuevo León, México. *Revista Pensamiento Americano*, 96-114.
- Rodríguez-Burgos, K., Martínez Cárdenas, A., & Tamez González, G. (2015). Percepción y conceptualización de la democracia actual mexicana. En K. Rodríguez-Burgos, *Sistema Electoral y Político Mexicano* (págs. 99-119). Ciudad de México: EDITORIAL RECHTIKAL.
- Rodríguez-Burgos, K., Morcote González, O., & Martínez Cárdenas, A. (Marzo de 2019). PERCEPCIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LA POLÍTICA PÚBLICA DE CONVIVENCIA ESCOLAR EN BOYACÁ. COLOMBIA. *Revista Espacios*, 1-20.
- Rubí Delgado, A. (s.f.). Modelo de estructura orgánica para los municipios del Estado de México . (I. d. UNAM., Ed.) *Revistas colaboración jurídica*. Obtenido de <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/gaceta-mexicana/ar>
- Ruiz, C. (2015). *El gobierno abierto es fundamental en la democracia: CRM*. Obtenido de Gob.mx: <https://www.gob.mx/sre/prensa/el-gobierno-abierto-es-fundamental-en-la-democracia-crm-14783>
- Ruiz, D., & Cadenas, C. (s.f.). *¿Qué es una política pública?* Recuperado el 11 de Mayo de 2019, de Universidad Latina de América: <http://www.unla.mx/iusunla18/reflexion/QUE%20ES%20UNA%20POLITICA%20PUBLICA%20web.htm>
- Saenz López, K., & Rodríguez-Burgos, K. (2014). Habilidades investigativas. En A. López Peláez, A. Sánchez García, J. Mendoza Gómez, K. Sáenz López, K. Rodríguez-Burgos, R. Vázquez Gutiérrez, . . . R. Rodríguez Larragoity, *Métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas aplicadas a la investigación en ciencias sociales* (págs. 86-95). México, D.F.: Tirant Humanidades México.
- Salazar, C. (1999). *Las Políticas Públicas*. España: Pontificia Universidad Javeriana.
- Sánchez, J. (2001). *La administración pública como ciencia. Su objeto y su estudio*. Plaza y Valdés.
- Sánchez, J. (2015). La participación ciudadana como instrumento del gobierno abierto. *Espacios Públicos*, 18(43), 51-73. Recuperado el 11 de Mayo de 2019, de Redalyc: <http://www.redalyc.org/pdf/676/67642415003.pdf>

- Schröder, P. (2008). *Nueva Gestión Pública: Aportes para el buen gobierno*. Recuperado el 7 de Mayo de 2019, de Relial: <http://relial.org/uploads/biblioteca/ca1a3ef17d120a4d6a2a9a468833dbcb.pdf>
- Scott, D., & Shieff, D. (1993). Service Quality components and group criteria in local government. *International Journal of Service Industry Management*, 4(4), 42-53. doi:<https://doi.org/10.1108/09564239310044280>
- Secretaría de Economía. (2010). Premio Nacional de Calidad. México. Recuperado el 28 de June de 2019, de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/incubadoras/128-premio-nacional-de-calidad>
- Secretaría de Economía. (2011). Guía del Premio Nacional de Calidad. CDMX, México. Recuperado el 27 de June de 2019, de https://www.economia.gob.mx/files/PNC_guiaorga2011_c.pdf
- Secretaría de la Función Pública de México. (2013). *Mejora de la Gestión Pública*. Recuperado el Abril 30 de 2019, de Programa anticorrupción: <http://www.programaanticorrupcion.gob.mx/index.php/internacionales/practicas-exitosas/mejores-practicas-internacionales/mejora-de-la-gestion-publica.html>
- Secretaría de la Función Pública. (s.f). *Nociones Básicas de la Administración Pública Federal*. Ciudad de México: Secretaría de la Función Pública. Obtenido de https://imt.mx/images/files/SPC/Curso%20Nociones/contenidos/modulo4/mod_4_1_2.htm
- Secretaría de la Función Pública. (s.f.). *Mejores Prácticas de Recursos Humanos en el Sector Público*. Recuperado el 30 de Abril de 2019, de funcionpublica.gob.mx: <http://usp.funcionpublica.gob.mx//doctosecco/documentos/mejoresPracticasDeRecursosHumanosEnElSectorPublico.pdf>
- Senado de la República. (s.f.). *El Municipio Mexicano* . Instituto de Investigaciones Legislativas del Senado de la República. Obtenido de http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/1729/Municipio_Mexicano.pdf?
- Sentías, M., & Meza, &. (2011). *La Administración Pública en México frente al siglo XXI: Retos y Oportunidades*. México: El cotidiano.
- Serra Rojas, A. (2003). *Derecho Administrativo*. Ciudad de México : Porrúa.

- Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia de la UNAM. (2006). *La Organización*. UNAM. Ciudad de México: UNAM. Obtenido de <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1231/docs/unidad4.pdf>
- Valdés Rodríguez, M. (2012). Municipio y Administración Pública Avances y Retrocesos. *Revista IAPEM*, 28-34.
- Valenzuela, L. M., & Rosas, J. A. (2007). Los criterios Baldrige aplicados a la gestión por calidad total y a la excelencia en el desempeño de la educación universitaria. *Horisontes Empresariales*, 6(1), 37-47. Recuperado el 28 de June de 2019, de <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/view/2057>
- Vargas, B. (2004). Políticas Públicas Locales y Desarrollo. *Cuadernos de Difusión*, 47-59.
- Vasilachis de Gialdino, I. (1993). *Métodos cualitativos I*. CEAL.
- Vega, S., & González, E. (2013). Modernización y gerencia pública. *Administração de Empresas*, 53(5). doi:<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902013000500008>
- Wan Yusoff, W. Z., & Ismail, M. (s.f.). FM-SERVQUAL: a new approach of service quality. Malaysia: Tun Hussein Onn University. Recuperado el 15 de July de 2019, de <https://core.ac.uk/download/pdf/12006935.pdf>
- Ward, P. (1998). Del Clientelismo a tecnocracia: Cambios recientes en la gestión municipal en México. *Política y Gobierno*, 95-133.
- Weber, M. (1999). *Economía y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica .