

## **Congreso Nacional de Administración Pública (REUNAP), Santiago, Chile**

### **Evaluación de las asociaciones público privadas en el área metropolitana de Monterrey: Nivel de satisfacción en la prestación del servicio a los usuarios**

#### **Estudio 1. Evaluación de las dimensiones de la calidad de los servicios públicos a través del método MICMAC.**

##### **Integrantes:**

Oswaldo Leyva Cordero

Xóchitl Arango Morales

Manuel estrada Camargo

Arturo Estrada Camargo

Patricia Chapa Alarcón

Teresita de Jesús Martínez Chapa

**Facultad de Ciencias Políticas, UANL**

### **Resumen**

La competitividad de los países en los diferentes ámbitos de la vida pública no se alcanza tan solo con el desempeño del sector privado, se requiere contar con un gobierno con estas mismas condiciones con las que se participa en lo privado, además de un alto desempeño. Sin embargo, cuando la administración pública no está en condiciones de ofrecer un servicio de calidad, este se da dicho servicio a una concesión quien genere las condiciones para llevar con eficiencia y eficacia el servicio público municipal.

Por otra parte los grandes cambios que se han estado dando en la prestación del servicio en la Administración Pública, han sido generales en un contexto global, los países, incluyendo a México han iniciado procesos enfocados a reformas y modernización de la administración pública orientados a adecuarse a las nuevas demandas de la ciudadanía.

Es necesario renovar los mecanismos y procesos de las instituciones de Gobierno con el fin de permitir que la administración pública responda con éxito a las exigencias de la sociedad. Contar con una modernización administrativa no solo exige desarrollar instituciones que promuevan el mejor desempeño de los funcionarios y permitan

racionalizar el gasto, sino también crear procesos que hagan más flexible y legitimen la relación entre Gobierno y ciudadano.

**Palabras Clave: Administración Pública, Asociaciones Público Privadas, Servicio Público**

### **Entorno de la Prestación del Servicio Público**

El servicio público es el objetivo de las organizaciones pertenecientes a la Administración Pública. La actividad que ésta genera, se encamina a la satisfacción de necesidades colectivas, principalmente en la forma de servicios públicos o mediante órdenes dirigidas a que se cumplan los fines del Estado.

De acuerdo con el derecho administrativo, nos dice Quiroga (1984) se denomina servicio público a toda actividad que lleve a cabo una entidad u organismo público con la finalidad de satisfacer la necesidad de interés general, responsabilidad atribuida por la ciudadanía quien lo lleva al poder.

Ahora bien, ¿Qué pasa cuando el gobierno en cualquiera de sus niveles, Federal, Estatal o Municipal no puede dar un servicio que cubra las necesidades de la ciudadanía), bajo este argumento, la Administración Pública hacen uso de las concesiones administrativas como un procedimiento discrecional eficaz dentro de la estructura de la sociedad moderna, para entregar a los particulares ciertas actividades o la explotación de bienes federales que el Estado no está en condiciones de desarrollar por su incapacidad económica o por que así lo estima útil o conveniente. En la actualidad los municipios de acuerdo con sus múltiples actividades que realizan, les impiden desempeñar tales tareas con el uso de sus propios medios y recursos, lo cual abre la posibilidad de la delegación de algunas de sus actividades no esenciales, a favor de particulares, sin que ello signifique renuncia o abandono de tales tareas.

De acuerdo con Fernández (p. 195), lo antes expuesto tiene que ver con la municipalización de los servicios públicos, es decir:

Atribuir al municipio la prestación del servicio público que anteriormente no era de su competencia, que es el de asumir en el municipio la prestación directa de servicios públicos concesionados, o en el de encargarse de la prestación directa de servicios públicos hasta entonces concesionados a particulares.

Específicamente si nos referimos al servicio que prestan los municipios, estos se ven influidos debido a, el cambios legislativos de reformas municipales, los esfuerzos de fortalecimiento de la autonomía municipal y de financiamiento de los servicios públicos, de participación de la sociedad civil, pueden ser más efectivos si se introduce en las administraciones la calidad del servicio, haciendo especial énfasis en los recursos humanos, pues de ellos depende realmente que el quehacer municipal mejore y alcance niveles de excelencia.

En el país México, se ha buscado promover distintos esfuerzos con el objetivo de incorporar la cultura de la medición de desempeño en el ámbito municipal.

Autores como Camarasa (2004), consideran que la administración se debe centrar en hacer bien aquello que es esencial para el desarrollo, estructurado y armonizado desde el punto de vista de la sociedad a la que sirven y que no pueda o no deba hacer el sector privado.

En este sentido, la calidad en el servicio público como consecuencia en la gestión pública constituye una 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 en la gestión pública debe medirse en función de la capacidad para satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de los ciudadanos, de acuerdo con metas preestablecidas alineadas con los fines y propósitos superiores de la Administración Pública y de acuerdo con resultados cuantificables que tengan en cuenta el interés y las necesidades de la sociedad (CLAD, 2008, p. 7-8). De ahí la importancia de analizar el estatus de la prestación del servicio público en la administración pública municipal en Monterrey.

Por otro lado, la estrategia de cambio en el municipio debe orientarse hacia la calidad de los servicios públicos que ofrece para dar una mayor satisfacción al cliente que es la ciudadanía en general y comenzar así una nueva era de relaciones entre la administración municipal y la sociedad civil.

## **Administrar para los ciudadanos**

La administración Pública debe tener como prioridad buscar establecer el mejor de los servicios hacia la ciudadanía, razón de ser de la administración pública. Uno de los elementos que denota la importancia del servicio es la ética, ya que ella determina los valores generados en el individuo quien los pondrá en práctica en el ámbito de lo público.

La ética es parte esencial del servicio público, cuya definición, según OCDE es la siguiente: “Práctica cotidiana de los ideales característicos de una cultura global de servicio público para hacer realidad la calidad del servicio” (Camarasa, 2004, p. 13), esto implica responsabilidad por el uso adecuado de fondos públicos, prestar un mejor servicio a la sociedad, movilizar el personal para emprender actuaciones que superen, sin excluirlas, el mero cumplimiento de la norma.

Aunado a lo anterior, es pertinente plantear la importancia de las normas (reglas escritas). Éstas representan el diseño institucional sobre el que actúan los servidores públicos puesto que le dan orden y sentido a la institución. Nos referimos a los reglamentos internos, la Leyes Orgánicas Municipales, Reglamentos internos, Códigos de Ética, entre otros.

Otro de los puntos que el servicio público debe considerar cuando planea administrar para los ciudadanos, son los indicadores de desempeño. Para la Administración Pública es una herramienta de reciente adopción que pone en evidencia cómo los servidores públicos se apegan y cumplen las normas institucionales. Este indicador es un instrumento alternativo para medir los resultados municipales con respecto a los servicios que éste proporciona el Estado.

La calidad del servicio se mide en nivel de satisfacción del cliente, es por ello que se debe buscar brindarle el mejor de los servicios a la ciudadanía, Camarasa nos muestra las reglas que se debe tener en cuenta en una administración de calidad.

La cultura de la calidad del servicio y de la implantación de programas de mejoramiento de la calidad del servicio público de las administraciones municipales es una ardua tarea, pues viene a modificar las actitudes y comportamiento de los servidores públicos municipales, de los directivos y funcionarios de la administración municipal y de los presidentes municipales.

Como podemos ver, el Estado a través del servicio público se legitima en su ejercicio en el poder y esto nos lleva a plantear que en la medida en que el Estado es eficiente y eficaz en las demandas de los ciudadanos, genera gobernabilidad en el sistema. Dicho sea de paso, la gobernabilidad evita que los ciudadanos busquen otras formas de participación ciudadana menos convencionales, como la organización de manifestaciones para el reclamo de la desatención del Gobierno.

## **El servicio Público Municipal en el Estado de Nuevo León**

Algunas de las grandes transformaciones que ha vivido el estado de Nuevo León es precisamente el quehacer político como resultado de las formas de administrar, al respecto Zapata nos menciona que los estilos de gobierno tuvieron sus propios sellos distintivos en las diferentes administraciones, sin embargo, algunas se distinguieron por su carácter reformador y moderno.

Desde la concepción del cambio se hacía necesario profesionalizar al servidor público mediante una eficiente capacitación para las áreas de innovación diseñadas por el gobierno.

Recordemos que los municipios tienen a su cargo una serie de servicios y funciones que por su necesidad inmediata para el bienestar y la vida cotidiana de las comunidades. El municipio tiene a su cargo también la concreción de los diversos

aspectos que implica el Estado en su conjunto, sus procesos, figuras, garantías y sistemas de colaboración intergubernamentales, articulándose al todo constitucional, y dando cohesión y trascendencia a la estructura en su conjunto (Castellano, 2009, p. 74).

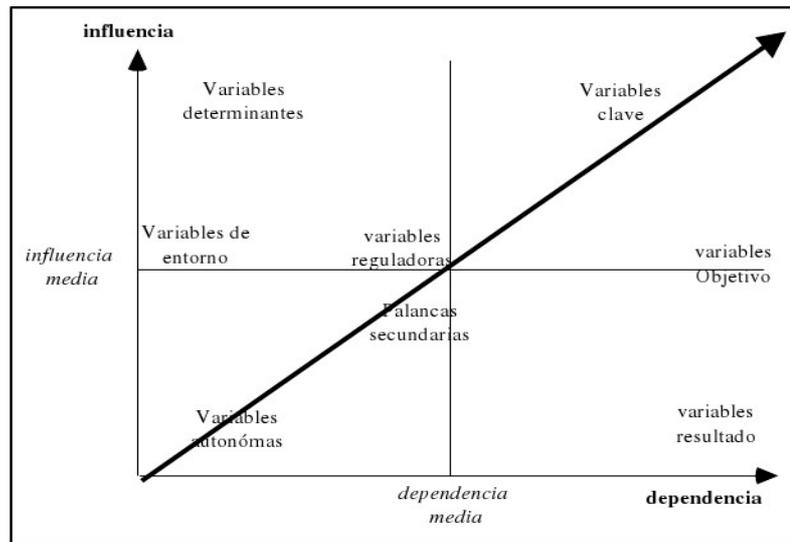
Es indispensable que la administración tenga muy claro su finalidad y objetivos. Es por ello, que un Gobierno que no orienta sus recursos hacia la obtención de resultados para la sociedad es un Gobierno que erosiona su legitimidad.

### **Diseño de investigación.**

Se desarrolló el estudio a través de análisis prospectivo con la finalidad de identificar las principales variables moderadoras influyentes y dependientes de la investigación; así como las variables esenciales para la evolución del sistema.

El análisis estructural es un método cualitativo de análisis prospectivo y se pudiera definir como una reflexión colectiva relacionando diferentes elementos de un sistema con la perspectiva de provocar el cambio en el futuro y se apoya en el juicio cualitativo de actores y/o expertos que son parte de un sistema, donde permite describir un sistema gracias a una matriz que une todos sus componentes, además de poder identificar las variables que son esenciales para la evolución del sistema, como se muestra en la figura 1 (Godet, 2001 en Garza y Cortez, 2003).

Figura 1. Plano de Influencia y Dependencia



Fuente: Laboratorio de Investigación en Prospectiva y Estrategia (LIPS)

La interpretación del Plano de Influencia y Dependencia nos permite un mejor análisis del sistema según resulten ser las variables motrices o dependientes. Es decir, para cualquier variable su valor estratégico estaría determinado por la suma de su valor de motricidad y de su valor de dependencia (Arcade, Godet, Meunier y Roubelat, 2004).

Para la investigación se utilizó estudios realizados previamente, además de recopilar información de los expertos mediante una entrevista, en donde se les aplicará un análisis de prospectiva a través de MICMAC. El acrónimo MICMAC procede de las palabras: Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación método elaborado por M. Godet en colaboración con J.C. Duperrin de acuerdo a Godet (2007, p. 65).

Este método estructural busca analizar cualitativamente las relaciones entre las variables que componen un sistema dentro de una empresa, organización, sociedad, país etc. Y se apoya en el juicio cualitativo de actores y/o expertos que son parte de un sistema.

Las diferentes fases del método MICMAC de acuerdo a Godet (1997) son las siguientes:

Fase 1: Inventario de las variables del sistema,

Fase 2: Descripción de las relaciones entre variables

Fase 3: Identificación de variables esenciales y factores que son clave.

El trabajo consiste en analizar solamente las influencias directas entre variables tomadas por pares. Intentaremos no sólo detectar la existencia de influencias, sino también evaluar su intensidad por medio de apreciaciones cualitativas tales como: Fuerte (grado 3), Moderado (grado 2), Débil (grado 1) o potencial (es decir que es una acción débil que se puede convertir en fuerte).

## **Metodología**

Se procede a desarrollar la matriz estructural, la cual consistió en elaborar una matriz que tuviera las variables de forma vertical contrastada con las mismas variables.

Lo que se pretende como objetivo en este primer estudio, fue identificar cuáles son las variables con mayor influencia y dependencia con respecto a las diferentes dimensiones del servicio público para posteriormente elaborar un cuestionario con las variables más importantes del sistema. El análisis estructural aplicado quedó de la siguiente manera:

El método estructural MICMAC busca analizar de manera cualitativa las relaciones entre las variables que componen un sistema dentro de una empresa, organización, sociedad, país etc.

## **Variables**

En base a las referencias teóricas de la investigación, se definieron las variables de estudio.

Figura 2. Lista de variables del estudio de Investigación

<b>N°</b>	<b>LONG LABEL</b>	<b>SHORT LABEL</b>	<b>DESCRIPTION</b>	<b>THEME</b>
1	Flexibilidad	Flexibilid	Implica coherencia en la actuación	
2	Capacidad de Respuesta	CapResp	Hace referencia a la voluntad y destreza de los empleados para proporcionar un buen servicio	
3	Profesionalidad	Prof	Significa poseer destrezas y el conocimiento necesarios para prestar un buen servicio	
4	Accesibilidad	Acces	Implica el acercamiento y facilidad del contacto del cliente con la empresa	
5	Cortesía	Cort	Comprende la educación, respeto, amabilidad y consideración del personal de servicio con los clientes	
6	Comunicación	Com	Significa mantener a los clientes informados en el lenguaje sencillo y que se les escuche	
7	Credibilidad	Cred	Implica confianza, honestidad y tener presente el interés del cliente	
8	Seguridad	Seg	Significa que el cliente esté libre de peligros o dudas	
9	Comprensión	Comp	Es la adecuación del servicio a las necesidades del cliente	
10	Elementos tangibles	ElemTan	Incluyen las pruebas físicas del servicio prestado	

## Instrumento.

### Matriz Estructural por Rubros

Variables de Calidad del Servicio	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10
1.- Flexibilidad										
2.- Capacidad de respuesta.										
3.- Profesionalidad										
4.- Accesibilidad.										
5.- Cortesía.										
6.- Comunicación										
7.- Credibilidad.										
8.- Seguridad										
9.- Comprensión										
10.- Elementos tangibles										

Siguiendo el cuadro de Matriz Estructural por Rubros, plantearse la siguiente pregunta por cada uno de las variables de la calidad del servicio, ¿existe una relación de influencia directa entre la variable Flexibilidad y la variable Capacidad de respuesta?, si la respuesta es no, anotamos 0, en el caso contrario, nos preguntamos si esta relación de influencia directa es, débil (1), mediana (2), fuerte (3) o potencial (3\*) anotando únicamente el número que usted considere en el cuadro. Si es potencial no olvidar el número 3 con asterisco, siguiendo con las preguntas ¿existe una relación de influencia directa entre la variable Flexibilidad y la variable profesionalidad?, etc.

Es decir la variable 1 con las variables 2,3,4,5,6,7,8,9,10, después la variable 2 con las variables 1,3,4,5,6,7,8,9,10, posteriormente la variable 3 con 1,2,4,5,6,7,8,9,10 y así sucesivamente.

Clasificación para llenado:

**F**= Fuerte (3)  
**M**= Moderado (2)  
**D**= Débil (1)  
**N**= Nulo (0)  
**P**= Potencia (3\*)

## Resultados del Estudio 1.

Se registra los resultados de la aplicación del instrumento:

Figura 3. Tabla de Captura

	1 : Flexibilid	2 : CapResp	3 : Prof	4 : Acces	5 : Cort	6 : Com	7 : Cred	8 : Seg	9 : Comp	10 : ElemTan
1 : Flexibilid	0	3	2	3	2	2	1	2	2	1
2 : CapResp	3	0	2	3	2	3	3	2	2	2
3 : Prof	2	3	0	2	2	2	3	2	2	2
4 : Acces	3	3	2	0	2	2	2	1	2	1
5 : Cort	1	1	2	2	0	2	1	1	2	1
6 : Com	2	3	2	2	2	0	3	2	3	1
7 : Cred	1	3	2	2	2	2	0	3	2	2
8 : Seg	2	2	3	2	1	2	3	0	2	2
9 : Comp	2	2	2	2	2	2	2	3	0	2
10 : ElemTan	1	2	2	1	1	2	2	2	1	0

©LPSOR-EPITA-MICMAC

Influences range from 0 to 3, with the possibility to identify potential influences:

0: No influence

1: Weak

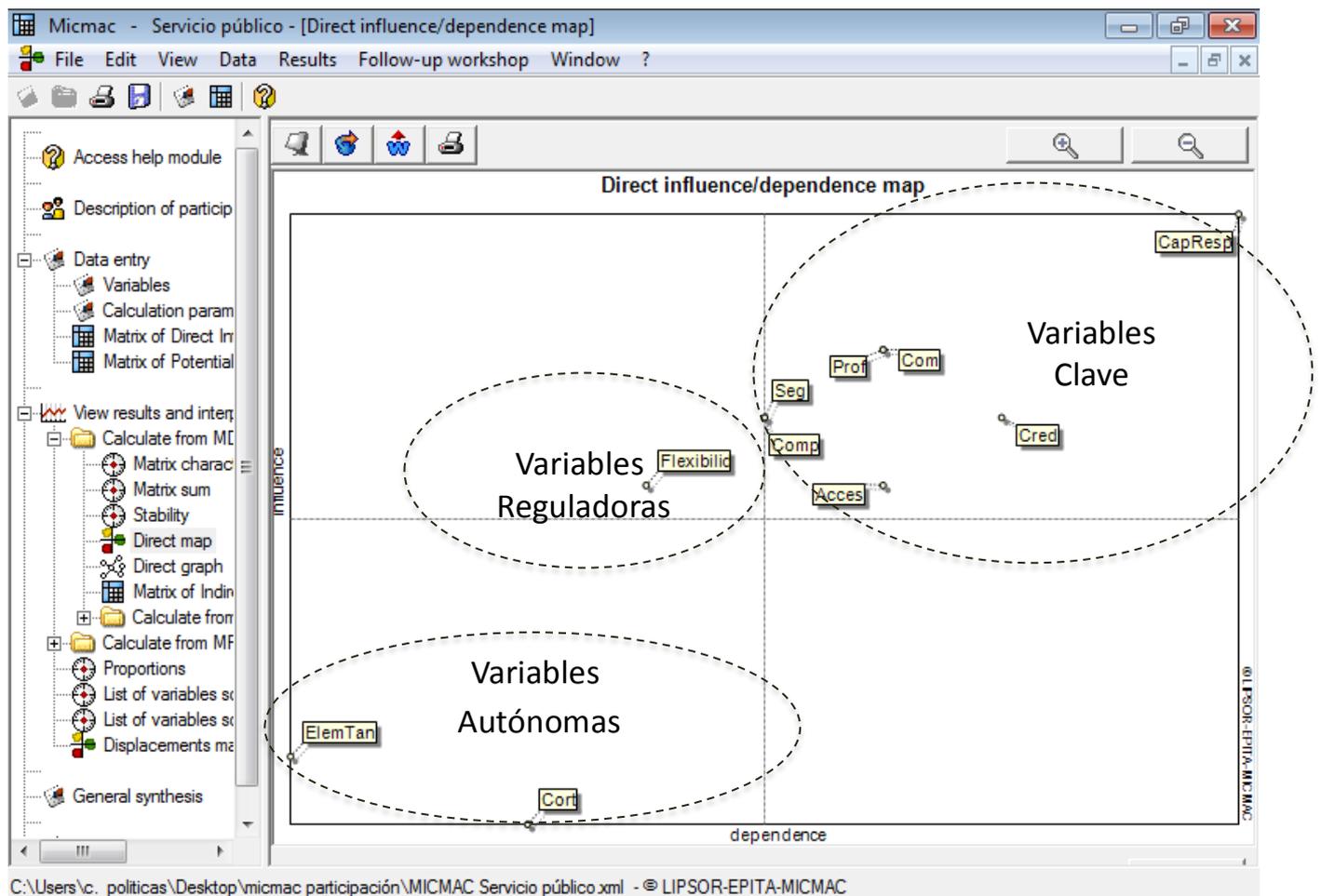
2: Moderate influence

3: Strong influence

P: Potential influences

Se aplicaron 10 cuestionarios a distintos expertos, con la información recolectada se sintetizó la opinión en un solo valor para cada celda de la matriz. Las opciones con las que se cuenta serán las medidas de tendencia central, tales como media, moda ó mediana.

**Figura 4. Mapa de Influencia Directa y Dependencia a través de MICMAC**



Fuente: Elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MICMAC.

La interpretación del gráfico Plano de Influencia y Dependencia permite una lectura completa del sistema, según resulten ser las variables motrices o dependientes. Es decir, para cualquier variable su valor estratégico estaría determinado por la suma de su valor de motricidad y de su valor de dependencia. En =  $mn + dn$ . Godet (1997).

**Variables Clave.** Son las variables que se encuentran en la zona superior derecha del plano de influencia y dependencia, también nombradas variables reto del sistema; son muy motrices y muy dependientes, perturban el funcionamiento normal del sistema. Estas variables sobre determinan el propio sistema, son por naturaleza inestables y se corresponden con los retos del sistema. En resumen, deben continuamente tener retos que propicien el cambio del sistema a un nivel óptimo, son las que mantienen lubricado el sistema. Es importante señalar que estas variables tienen un impacto muy fuerte en la calidad de los servicios, ya sea públicos o privados, siendo la variable mas importante la **Capacidad de Respuesta**.

Capacidad de Respuesta	CapResp
Profesionalidad	Prof
Accesibilidad	Acces
Comunicación	Com
Credibilidad	Cred
Seguridad	Seg
Comprensión	Comp

**Variables Autónomas.** Son variables poco influyentes o motrices y poco dependientes, se corresponden con tendencias pasadas o inercias del sistema o bien están desconectadas de él. En el plano de influencia y dependencia se encuentran en la zona inferior izquierda. No constituyen parte determinante para el futuro del sistema. Se constata frecuentemente un gran número de acciones de comunicación alrededor de estas variables que no constituyen un reto. Hay que alinear estas variables a la planeación estrategia. Se sugiere dar más valor a esas variables. En este momento son poco influyentes en el sistema.

Cortesía	Cort
Elementos tangibles	ElemTan

Variables Reguladoras. Son las variables situadas en la zona central del plano de influencia y dependencia, se convierten en llave de paso para alcanzar el cumplimiento de las variables clave. Determinan el buen funcionamiento del sistema en condiciones normales. Se sugiere evaluar de manera consistente y con frecuencia periódica estas variables.

Flexibilidad	Flexibilid
--------------	------------

El objetivo fundamental de este estudio es identificar las variables clave que tienen mayor incidencia en el resto de las variables, por lo que se puede plantear que la **Capacidad de Respuesta** se debe estar evaluando constantemente.

**Classement par dépendance**

Rank	Variable		Variable
1	2 - CapResp		2 - CapResp
2	7 - Cred		7 - Cred
3	3 - Prof		4 - Acces
4	4 - Acces		6 - Com
5	6 - Com		3 - Prof
6	8 - Seg		9 - Comp
7	9 - Comp		8 - Seg
8	1 - Flexibilid		1 - Flexibilid
9	5 - Cort		5 - Cort
10	10 - ElemTan		10 - ElemTan

© IFSOR-EPITA-MCM/MAC

Por otra parte las principales variables que mayor dependencia tienen en el sistema son:

1. Capacidad de Respuesta
2. Credibilidad
3. Profesionalidad
4. Accesibilidad
5. Comunicación

**Classify variables according to their influ**

Rank	Variable		Variable
1	2 - CapResp		2 - CapResp
2	3 - Prof		6 - Com
3	6 - Com		3 - Prof
4	7 - Cred		8 - Seg
5	8 - Seg		7 - Cred
6	9 - Comp		9 - Comp
7	1 - Flexibilid		1 - Flexibilid
8	4 - Acces		4 - Acces
9	10 - ElemTan		10 - ElemTan
10	5 - Cort		5 - Cort

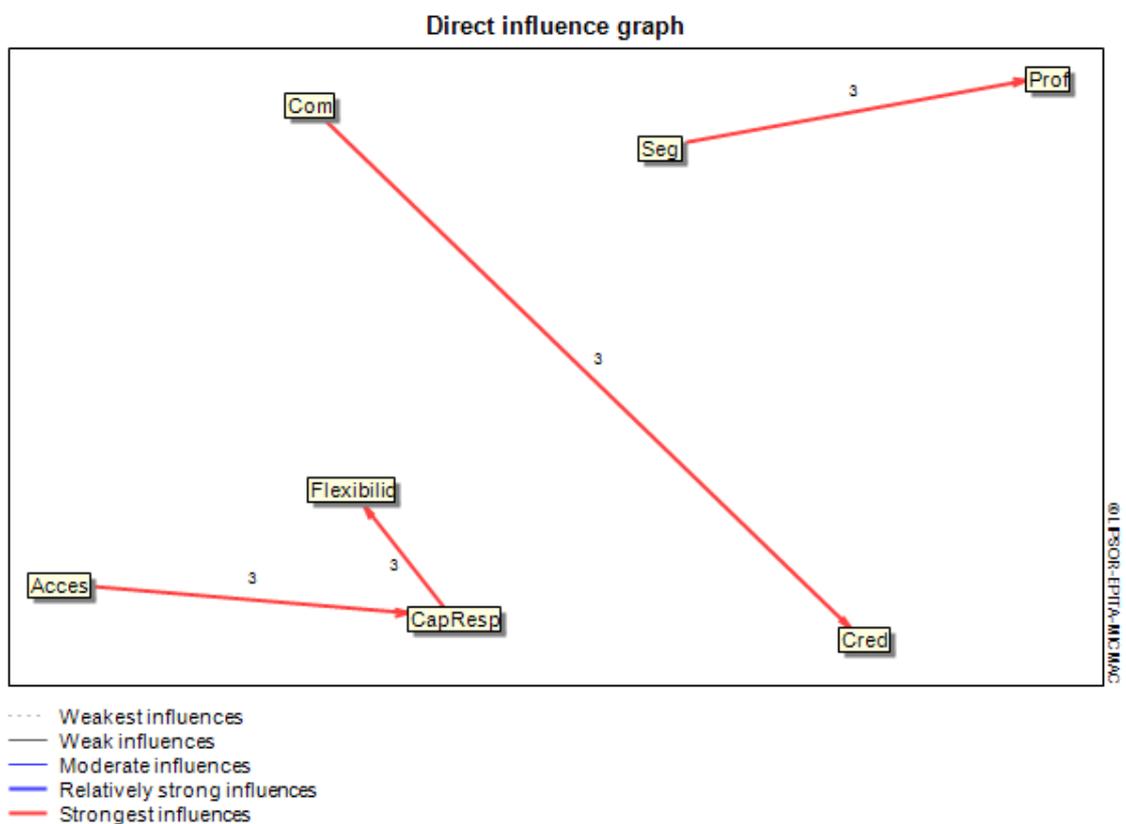
© IFSOR-EPITA-MCM/MAC

Para el caso de las variables con mayor influencia que cuenta el sistema son:

1. Capacidad de Respuesta
2. Profesionalidad
3. Comunicación
4. Credibilidad
5. Seguridad

Es importante observar que la comunicación es una variable que puede influir en el sistema a largo plazo.

Figura 5. Plano de Influencias Directas



Podemos determinar a través de este mapa el comportamiento de las variables dentro del sistema y su relación.

Es el caso de la Accesibilidad (Implica el acercamiento y facilidad del contacto del cliente con la empresa) que tiene una relación importante con la Capacidad de Respuesta del servicio y esta a su vez implica coherencia en la actuación en el servicio. Por otra parte la Credibilidad que implica confianza, honestidad y tener presente el

interés del cliente tiene influencia con mantener a los clientes informados adecuadamente.

Asimismo se debe poseer destrezas y el conocimiento necesarios para prestar un buen servicio y debiera estar relacionado con que el cliente se sienta seguro y libre.

## **Bibliografía**

Camarasa, J.J, C. (2004). La calidad en la administración pública. Educar para el 2000.

Castellano, H., E de J. (2009). La actualización, publicación y difusión de reglamentos municipales. Revista de Administración Pública Municipal 119. INAP. Volumen XLIV, No 2. México. [www.inap.org.mx/portal/images/REVISTA\\_A\\_P/rap119.pdf](http://www.inap.org.mx/portal/images/REVISTA_A_P/rap119.pdf)

CLAD. (1998). Una Nueva Gestión Pública para América Latina. Venezuela: CLAD.

CLAD. (2008). Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública. El Salvador: CLAD.

Fernández, R. J. Servicios Públicos municipales. INAP, Instituto Nacional de Administración Pública A. C. UNAM. [www.inap.org.mx/.../34%20servicios%20pblicos%20municipales.pdf](http://www.inap.org.mx/.../34%20servicios%20pblicos%20municipales.pdf)

Quiroga, L. G. (1984). La calidad del servicio en la Administración Municipal. El servicio civil de carrera municipal, gaceta mexicana de Admón. Pública estatal y municipal. Número 14-15 abril-septiembre. [www.juridicas.unam.mx/publica/rev/indice.htm/rgac&n=14](http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev/indice.htm/rgac&n=14)

OCDE. (1991). *La Administración al Servicio del Público*. Madrid: Ministerio de la Presidencia.

OCDE. (1997). *La transformación de la gestión pública. Las reformas en los países de la OCDE*. Madrid: Ministerio de la Presidencia, Boletín Oficial del Estado.

Zapara, J. N. (2009). Profesionalización de la administración pública, en el estado de Nuevo León. Fondo Editorial de Nuevo León. Monterrey, Nuevo León.