

III. CONCLUSIONES DEL CUARTO ENCUENTRO DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO Y CALIDAD

Ing. Jaime Luis Padilla
*Jefe de la Unidad de Desarrollo
Administrativo de la SECODAM*

Se concluyen hoy tres días de intenso trabajo, en donde los planteamientos sobre las preocupaciones, la problemática y las necesidades en la vida municipal han sido abundantes, pero también en los que se han hecho propuestas y presentado experiencias para avanzar en su solución.

El municipio, como lo expresó el secretario Farell es la institución que tiene el origen democrático puro y el principio de la libertad municipal está expresado en nuestra Constitución.

Es propósito nacional el impulso de un vasto programa de fortalecimiento de los estados y los municipios, para hacer vigente la función de estos últimos, como los espacios del gobierno directamente vinculados a las necesidades cotidianas de la población, que está constituida por una rica diversidad de culturas y economías regionales.

El nuevo federalismo, fundado en ayuntamientos fuertes, logra un paso muy importante con los ordenamientos del presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal de 1998, en lo relativo a las erogaciones previstas para el Ramo 33, cuyo análisis fue motivo central de este encuentro.

Sin la pretensión de ser exhaustivo, conviene destacar, a manera de conclusiones, ideas y propuestas relevantes en cada uno de los temas abordados en esta reunión.

Sobre el tema de la descentralización de recursos federales a estados y municipios, el nuevo federalismo es el instrumento político normativo que ha

propiciado una acelerada transformación de las relaciones entre el gobierno federal y los gobiernos estatales y municipales, al otorgarles mayores facultades fiscales para una mayor fortaleza económica.

Las recientes modificaciones a la Ley de Coordinación Fiscal y los nuevos lineamientos del Presupuesto de Egresos 1998, especialmente la creación del Ramo 33, han profundizado un proceso irreversible de fortalecimiento de la capacidad ejecutiva de los ayuntamientos que permitirá una mayor autonomía del gobierno local.

Corresponde a los gobiernos estatales y municipales llevar a cabo las adecuaciones normativas y jurídicas para el aprovechamiento pleno de esta nueva realidad.

Para enfrentar el desafío de la pobreza y la desigualdad social del país, se requiere la puesta en marcha de una política social de Estado, que constituya un esfuerzo sostenido, permanente, diversificado y descentralizado para llegar a las regiones y localidades con más agudas condiciones sociales y materiales de vida.

Para que la descentralización de los recursos alcance una alta productividad en obras, servicios y acciones, se requiere de manera urgente mejorar e incrementar las capacidades técnicas y administrativas de los ayuntamientos. Sin adiestramiento y conocimiento de los procedimientos para el ejercicio oportuno y transparente del gasto, la descentralización se vuelve contra sí misma.

Dentro de las limitaciones que la realidad económica impone, debe mantenerse vigente la política de fortalecimiento de las haciendas estatales y municipales que deriven en el incremento del gasto social.

La descentralización debe acompañarse de procesos paralelos de mejora administrativa y fundamentalmente de acciones integrales que multipliquen los resultados de los programas sociales. Las diversas dependencias y entidades federales deben priorizar acciones de transferencia de facultades, atribuciones y recursos que hagan factible en los otros órdenes de gobierno la integralidad de los programas.

Se requiere fortalecer los mecanismos de participación social y de control social del gasto, tareas indispensables en un contexto de descentralización. El involucramiento de la comunidad es un valioso activo para garantizar la aplicación de los recursos a la población que más lo necesita.

Es necesario que la descentralización se acompañe de un proceso de fortalecimiento de los poderes legislativos locales así como de los órganos colegiados municipales en la planeación y definición de las prioridades y en la eva-

luación de los resultados. Los Coplades y los Coplademun podrán asumir un papel más activo en la materialización del desarrollo regional.

LA REFORMA DEL ESTADO EN EL ÁMBITO MUNICIPAL

Para la reforma del municipio se requiere la formación de capital humano, técnicamente capacitado, adiestrado en la generación de proyectos de desarrollo social, que den solución a las necesidades más apremiantes de la población. Asimismo, es imprescindible que los ciudadanos participen y el gobierno gestione para sumar ambos esfuerzos a fin de hacer frente a la persistente escasez de recursos.

Fortalecer la capacidad reglamentaria del municipio para encontrar una respuesta adecuada a materias tan delicadas como la seguridad pública, el ordenamiento del comercio ambulante o la organización de servicios indispensables como el de limpia.

Los cabildos podrían convertirse en el eje que integre la voz de los colonos, las comunidades y los grupos organizados, en la toma de decisiones sobre su propio desarrollo.

Abordar una profunda reforma de la Carta Magna y de las constituciones estatales para revisar diversos ordenamientos, especialmente los referidos al periodo de gobierno municipal que, entre otras alternativas, podría considerar su extensión de tres a seis años o la reelección inmediata, con el propósito de asegurar la gobernabilidad en el próximo milenio.

Es también necesario reconocer y considerar la enorme heterogeneidad geográfica, social y política de los municipios, por lo que deben diseñarse esquemas alternativos de reforma que atiendan las particularidades regionales de los ayuntamientos mexicanos.

La reforma municipal requiere de mayor financiamiento, mayores atribuciones, facultades y responsabilidades que haga realidad la autonomía que consagra el artículo 115 constitucional. Esto implica la revisión urgente de la estructura financiera y de coordinación fiscal con los otros niveles de gobierno.

Asimismo, será importante en las tareas futuras de la reforma municipal y del Estado en su conjunto, la redefinición de competencias para evitar la subordinación y alentar una óptima coordinación federalista.

La representación al interior de los cabildos debe también ser objeto de una revisión cuidadosa, para lograr una mejor integración que facilite el trabajo del presidente municipal.

Una tarea que podrá abordarse con el inicio del nuevo milenio, es el redimensionamiento del espacio geográfico de las fronteras municipales, con el fin de adecuar el número de municipios a una realidad socioeconómica que exige una mayor racionalidad en la distribución de los recursos económicos y permita contar con ayuntamientos mejor dotados técnicamente para su administración.

El uso de herramientas informáticas, indudablemente permite integrar al municipio en las labores de modernización administrativa; prueba de ello es la labor exitosa que ha tenido el Sistema Electrónico de Contrataciones en el estado de Oaxaca, cuyo impacto se ha visto reflejado en una mayor transparencia en los procesos de licitación y adquisiciones de obras y servicios gubernamentales, como resultado del esfuerzo que han conjuntado la Federación, el estado y la iniciativa privada.

*Progres*a pone de manifiesto que los programas sociales de financiamiento federal y cobertura nacional, requieren de una complementariedad de acciones con los gobiernos estatal y municipal para llevar, de manera adecuada, acciones que den soporte a la estrategia general de los programas, por ejemplo, en el caso *Progres*a es concurrente la construcción, equipamiento y rehabilitación de escuelas y centros de salud.

REFORMA ADMINISTRATIVA EN LOS PRINCIPALES SERVICIOS MUNICIPALES

En la reforma del municipio tiene prioridad la modernización de los procesos internos de trabajo, de modo que se incentive la capacitación a los niveles operativos y se les dote de herramientas informáticas de tal manera que sea posible reducir o eliminar a los mandos medios y personal auxiliar de estos, cuya función regularmente obstaculiza la fluidez de los procesos de información, toma de decisiones y ejecución de las mismas.

La mejora de los servicios públicos municipales pasa necesariamente por procesos de comunicación, sensibilización y, dado el caso, de capacitación de los usuarios finales, construyéndose así una cultura de corresponsabilidad en la producción y el consumo de mejores servicios básicos.

La operación de algunos servicios municipales se constituye en un reto de salud pública (agua potable, rastros, desechos sólidos, drenaje, etc.), por lo cual es urgente modernizar y mantener estándares elevados de eficacia y eficiencia, así como establecer procesos continuos de monitoreo.

La seguridad pública se ha constituido en uno de los problemas principa-

les del país, si bien sus efectos más relevantes se manifiestan en cuatro ciudades, el resto de la República no es ajeno a sus efectos, para su combate se requiere de la participación comunitaria que estreche la relación entre gobernados y gobernantes y vaya cerrando espacios a la delincuencia organizada.

APOYOS PARA UNA REFORMA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

Las encuestas de opinión por muestreo probabilístico y los estudios geoestadísticos son herramientas importantes para enriquecer las bases en que se sustentan los procesos de planeación de programas, servicios y acciones que ejecutan los tres órdenes de gobierno; así como para apoyar la evaluación de sus resultados, el seguimiento de sus impactos reales entre la población beneficiaria y la construcción de indicadores de gestión dirigidos a detectar deficiencias y definir acciones de corrección.

La realización de una encuesta por muestreo probabilístico entre los usuarios y prestadores de los servicios de salud a población abierta en el estado de Tabasco, puso de manifiesto la utilidad de este tipo de metodologías para obtener información a bajo costo acerca de aspectos que inciden negativamente en la calidad de dichos servicios, así como sus sugerencias para mejorarlos.

De acuerdo a la experiencia del estado de Querétaro es factible aprovechar las formas de participación y organización comunitaria para la selección de contralores que surjan de la sociedad civil a propuesta de los propios ciudadanos.

Con el propósito de facilitar la capacitación, la asesoría jurídica, el apoyo técnico permanente y el intercambio de experiencias entre las contralorías municipales, puede resultar conveniente la creación de coordinaciones regionales que reduzcan el tiempo real de la prestación de estos servicios.

Las contralorías estatales y municipales tienen el compromiso de conducir, alentar, propiciar e inducir los procesos de desregulación y simplificación administrativa para darle más transparencia a la relación del gobierno con la sociedad.

Los procesos de desregulación y simplificación administrativa deben evitar la aplicación de decisiones compasivas en la eliminación de requisitos y privilegiar la evaluación cuidadosa de lo que deba eliminarse, para de esta forma, mantener los elementos técnicos y administrativos que aseguren el inicio, desarrollo y terminación de las obras con la calidad y oportunidad requeridas.

Finalmente, se planteó también en este encuentro que la participación de

los Congresos Locales y las contralorías estatales, en el control de los recursos del Ramo 33 serán un apoyo fundamental para garantizar su adecuada aplicación, por lo que se recomienda difundir ampliamente los sistemas de trabajo correspondientes y dar el mayor énfasis a la capacitación y asesoría de los municipios en esa materia.

Un buen gobierno es aquel que en armonía, con otras instituciones sociales contribuye a mejorar la calidad de vida de la población.

Para ello, debe ver con claridad el futuro y plantearse nuevos retos para que su desarrollo sea mejor, en un esfuerzo constante por innovar, por crear, por encontrar respuestas pertinentes, por abrir espacios de mayor participación y colaboración entre los actores sociales, por abordar con enfoque práctico y un gran sentido social la función que le corresponde cumplir.

El secretario Farell anotó que el futuro del federalismo se halla en manos del municipio. La riqueza en el contenido de este encuentro, sin duda, contribuirá a la superación.

Muchas gracias, señor gobernador, por su generosa hospitalidad, su presencia y participación activa en estos tres días de trabajo.