



PREMIO NACIONAL DE CONTRALORÍA SOCIAL 2022

# Reporte Anual de Problemas Públicos de Quintana Roo 2021

Sistema para la toma de decisiones

Subsistema de Problemas Públicos

Robos  
Asaltos  
Empleo

Asaltos  
Ejecuciones  
Levantones  
Balaceras  
Calidad de servicio

Ecocidios  
Programa de prevención  
Empleo  
Reclusorios  
Contaminación  
Anticorrupción

SEUDÓNIMO: LEONPRES

SEGUNDA CATEGORÍA: "Acciones de vigilancia ciudadana en la gestión pública".

INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE QUINTANA ROO, A.C., ORGANIZACIÓN IBEROAMERICANA DE COOPERACIÓN INTERMUNICIPAL (OICI), FEDERACIÓN LATINOAMERICANA DE CIUDADES, MUNICIPIOS Y ASOCIACIONES DE GOBIERNOS LOCALES (FLACMA) Y LA ACADEMIA INTERNACIONAL DE CIENCIAS POLÍTICO ADMINISTRATIVAS Y ESTUDIOS DE FUTURO (IAPAS), CAPÍTULO QUINTANA ROO

CAMINANDO JUNTOS PARA MODERNIZAR EL ESTADO



Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo A.C.

IAPQROO Chetumal:  
Av. General Álvaro Obregón #155 entre  
Av. 16 de Septiembre y Av. Hidalgo  
TEL: 983 285 3132

IAPQROO Cancún:  
Av. La Luna esq. Ocaso  
Sm. 44 Mza. 6 Lt. 10 Local D  
TEL: 998 848 0921



Autor:

Investigación y Monitoreo:

#### SOBRE EL IAPQROO

El IAPQROO es una asociación civil sin ánimo de lucro con más de 43 años de vida institucional, es la única organización social en Quintana Roo que con recursos propios ha becado a casi 2000 personas para programas académicos locales, nacionales e internacionales para Congresos, Seminarios, Cursos, Diplomados, Especialidad (PIAL), Maestría, Posdoctorados, Pasantías en España (14 años), China y Colombia; ha profesionalizado a más de 50 mil personas servidoras públicas, asociaciones civiles y ciudadanos; es la única organización social que promueve de manera sistemática, el reconocimiento al trabajo, trayectoria y resultados de las personas servidoras públicas mediante el Premio Estatal al Mérito en el Servicio Público, el Reconocimiento Ciudadano a Trabajadores del Estado y el Premio PONTIFES al mejor profesional en administración pública; ha diseñado y puesto en marcha el único proceso de planeación participativa CIUDADANO de la historia de Quintana Roo, por medio de la Agenda Ciudadana para el Desarrollo Sustentable de Tulum (con la participación de más de 3 mil ciudadanos); es líder en materia de investigación publadministrativa en los últimos 25 años en Quintana Roo; es la única organización social que monitorea los problemas públicos de los quintanarroenses los 365 días del año; ha realizado el único estudio de valores públicos de los quintanarroenses; es la única organización de la sociedad civil en México que ha acompañado con asistencia técnica y capacitación a un Gobierno Estatal en materia de Presupuesto basado en Resultados (PbR) durante 6 años de manera ininterrumpida; es líder en México en el diseño e implementación de normas, métodos y prácticas para instaurar un Sistema de Carrera Administrativa en Quintana Roo y en México desde el año 2002 a la fecha.

Adicionalmente, el IAPQROO es la única organización social del Estado que tiene la obligación legal de organizar actividades para impulsar un mejor servicio público, a través del Decreto que instituye a NOVIEMBRE, MES DEL SERVICIO PÚBLICO EN QUINTANA ROO (SIN RECURSOS PÚBLICOS). Así mismo, se distingue por contar con representación de al menos tres organismos internacionales (OICI, FLACMA e IAPAS) y un organismo social nacional como el Foro Nacional de Profesionalización de México, lo que demuestra su liderazgo y reconocimiento.

# CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN.
2. ¿CÓMO ENTENDER LOS PROBLEMAS PÚBLICOS EN 2021?
3. METODOLOGÍA DEL MONITOREO DE PROBLEMAS PÚBLICOS IAPQROO.
4. UNIVERSO DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS DE QUINTANA ROO EN 2021.
5. ÁMBITO GEOGRÁFICO DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS.
6. ¿A QUÉ ORDEN DE GOBIERNO LE COMPETE ATENDER LOS PROBLEMAS? ÁMBITO COMPETENCIAL DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS.
7. ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS RELACIONADOS CON LA INSEGURIDAD.
8. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS.
9. BIBLIOGRAFÍA.
10. RELACIÓN DE GRÁFICAS E IMÁGENES.



## 1. PRESENTACIÓN

El Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo, A.C. (**IAPQROO**), que representa y avala la Organización Iberoamericana de Cooperación Intermunicipal (**OICI**), la Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones de Gobiernos Municipales (**FLACMA**) y la Academia Internacional de Ciencias Político Administrativas y Estudios de Futuro (**IAPAS**) presenta el "**REPORTE DE PROBLEMAS PÚBLICOS DEL ESTADO DE QUINTANA ROO 2021**", producto del Sistema para la Toma de Decisiones Públicas del IAPQROO y, del Subsistema de Problemas Públicos que permite el monitoreo de los problemas que los ciudadanos tuvieron los 365 días del año 2021 en cada demarcación territorial, asociados a la planeación del desarrollo, la presupuestación, la organización y las competencias que tienen los tres órdenes de gobierno.

Como parte de los estudios poblacionales y análisis que realiza el IAPQROO como asociación civil desde 2007 para definir los problemas públicos de los quintanarroenses y en particular el monitoreo de problemas públicos desde hace seis años, para apoyar a los gobiernos en el diseño y

formulación de políticas públicas, se expone a continuación el resultado del monitoreo del año 2021 con el propósito de que las administraciones públicas locales y la estatal que próximamente iniciará en funciones, consideren una planeación, programación y presupuestación adecuadas a las necesidades de los ciudadanos y no a sus propias Agendas, visiones y compromisos.

Este ejercicio de 2021 **tuvo un costo de más de 2,088,000 pesos y es totalmente ciudadano, pues fue diseñado y realizado con recursos propios del Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo, A.C.**, mismos que se obtienen de los servicios que presta sin fines lucrativos, de asistencia técnica, investigación y profesionalización a distintos entes gubernamentales de los tres órdenes de gobierno y privados, de ahí la importancia de su utilidad, ya que se proporcionan, en esta oportunidad, de manera 100% GRATUITA a los entes públicos y población en general. *Este ejercicio NO es una encuesta de percepción pública, es un recuento de los hechos y acontecimientos que afectan a los ciudadanos diariamente.*



## 2. ¿CÓMO ENTENDER EL REPORTE DE PROBLEMAS PÚBLICOS DE QUINTANA ROO 2021?

El Reporte de Problemas Públicos del Estado de Quintana Roo 2021 del IAPQROO se compone de tres apartados para su entendimiento y análisis, los cuales son:

1. Universo de problemas públicos.
2. Ámbito GEOGRÁFICO, en dónde ocurren los problemas.
3. Ámbito COMPETENCIAL, a qué orden de gobierno o esfera de la sociedad, le corresponde legalmente y funcionalmente atender los problemas públicos.
4. Problemas públicos sobre la SEGURIDAD.

Para ubicar el universo de problemas públicos de nuestro sistema de monitoreo, baste decir que en la actualidad contamos con una base de datos de más de 80 mil problemas públicos (ver imagen 8) de todo el territorio del Estado de Quintana Roo, sin embargo, el Reporte se centra en los problemas públicos monitoreados durante los 365 días del año 2021 (gráfica 1).

Por otra parte, para comprender la diferencia entre la ubicación geográfica de los problemas públicos y a quién le corresponde atenderlos de manera directa, es importante aclarar que este Reporte en el segundo apartado, que es el GEOGRÁFICO presenta dos gráficas,

una de todo el territorio estatal en la que se observa la cantidad del total de problemas públicos del periodo quedando distribuida por Municipios (gráfica 2) y, una segunda gráfica (gráfica 3) que especifica los cinco (5) principales problemas públicos que se dan en el territorio por Municipio.

Con relación al ámbito competencial, esto es, aquel que tiene que ver con las atribuciones constitucionales y legales que tiene cada orden de gobierno para resolver los problemas públicos, en este Reporte encontraremos los problemas de todos los órdenes de gobierno, iniciativa privada y Congreso del Estado (gráfica 4). Derivado de la información de esta gráfica 4,



podemos denotar que la mayor cantidad de problemas públicos le compete atenderlos al Gobierno del Estado, por lo que en la gráfica 5 podremos observar los principales problemas públicos que cada dependencia o entidad de la administración pública estatal, debe atender, tanto por cantidad de problemas, como por el área que le corresponde funcionalmente resolverlo.

Posteriormente, en la gráfica 6, se podrán ver los 3 principales problemas que se presentaron en el año 2021 que impactaron al ámbito territorial Municipal, y que, al mismo tiempo, representa visualmente la problemática que le compete atender a los gobiernos Municipales, al Gobierno del Estado y los que competen al gobierno Federal.

El Reporte contempla un análisis de uno de los principales problemas públicos del Estado en términos territoriales y que compete a los tres órdenes de gobierno, que es el de la seguridad pública, por lo que se describe específicamente el ámbito de competencia de los problemas derivados de la inseguridad, particularmente de las competencias estatales y del mando único asumido por el Gobierno del

Estado durante esta administración de Carlos Joaquín González (gráfica 7), así mismo, se hace un recorrido por Municipio sobre los principales problemas de *inseguridad*, lo cual podrá observarse de la gráfica 9 hasta la gráfica 19, para culminar con las competencias federales del principal problema subyacente de la *inseguridad* en la materia que son las ejecuciones (gráfica 20).

Finalmente, en las gráficas 21, 22 y 23 se muestra un análisis sobre alguno de los factores que a mi juicio inciden en la solución del problema de *inseguridad* y que tiene que ver con la política presupuestal que ha asumido el Gobierno Federal en la materia.

Terminamos este Reporte Anual de Problemas Públicos de Quintana Roo 2021 con unas conclusiones a manera de propuesta para abordar algunas posibles soluciones a los problemas observados.



### 3. METODOLOGÍA DEL MONITOREO DE PROBLEMAS PÚBLICOS IAPQROO

Considerando que un problema público es aquel que se define por el propio gobierno, esto es, que se encuentra en la Agenda Institucional (Aguilar V. 1993) dentro de la planeación, programación y presupuestación del gasto público, así como en el cuerpo de normas que le dan vida.

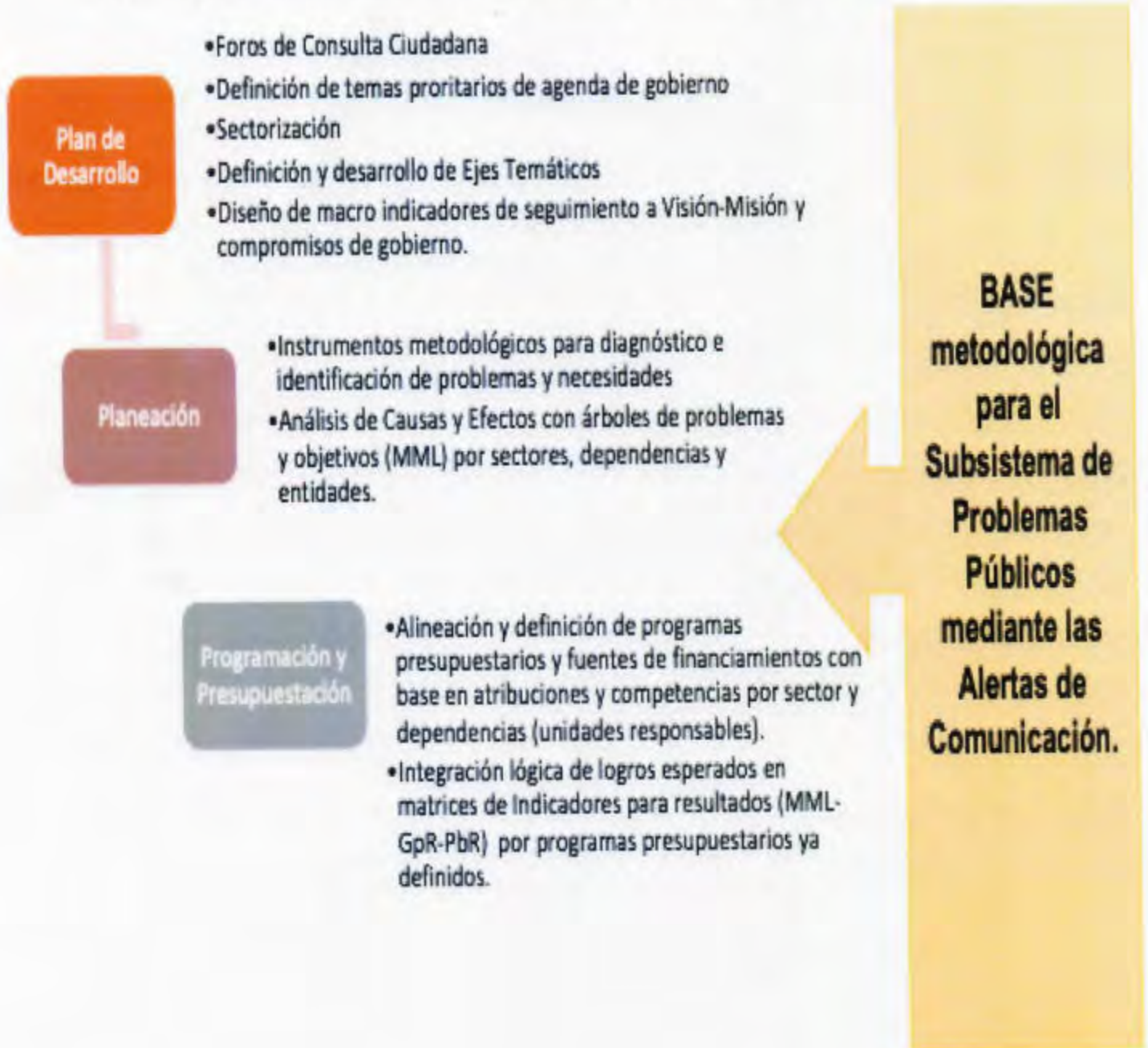
La metodología que permite el monitoreo de los problemas públicos del Sistema para la Toma de Decisiones del IAPQROO, se basa en el análisis del esquema normativo, de planeación, programación y presupuestación de un Gobierno (ver Imagen 1), según sea el ejercicio que se realice, ya sea estatal, municipal o federal o incluso, para una dependencia en particular u órgano de gobierno.

Se toma de referencia cada suceso/hecho (problemas públicos suscitado), no su interpretación, ni tampoco la percepción social sobre un problema, una vez realizado esto se procede a la clasificación por

sectores y alineados a los ejes rectores del Plan Estatal de Desarrollo, y en el caso de los municipios a su Plan de Desarrollo Municipal vigente.

La metodología se diseñó para poder hacer una adecuada DEFINICIÓN de los problemas públicos que tienen los ciudadanos y que ventilan en los medios de comunicación a manera de alertar a las autoridades de los tres órdenes de gobierno sobre lo que les aqueja, de ahí que el monitoreo se realiza una vez teniendo la estructura de problemas públicos que los gobiernos definen y quieren resolver mediante sus instrumentos normativos, particularmente de sus Planes de Desarrollo, así como de su planeación, programación y presupuestación (definidas en programas presupuestarios). Una vez teniendo esta estructura de problemas públicos se asocian los hechos que vive la sociedad y que ésta hace que se publiquen en los medios de comunicación.

IMAGEN 1. Esquema Normativo de la Planeación, Programación y Presupuestación de un Gobierno.





**El Proceso metodológico es el siguiente:**

**1. Identificación de temas prioritarios por eje del Plan de Desarrollo (estatal o municipal).**

a. Se identifican los temas de agenda de gobierno para posteriormente identificar su alineación con los Programas presupuestarios (Pps).

**2. Análisis de la estructura de Gobierno, por sectores, dependencias y entidades responsables del cumplimiento de los objetivos de desarrollo.**

a. Se identifican en los **decretos de creación**, el objetivo, los compromisos y responsabilidades, rescatando los **temas propios a la competencia de cada sector/entidad**.

**3. Análisis de los Programas Presupuestarios por dependencia y sector.**

a. Se trabaja con los instrumentos metodológicos de los Pps estratégicos, en este caso, su árbol de problemas y objetivos, para identificar las causas y los efectos que se presentan en cada matriz.

**4. Definición de temas base bajo la visión de causa - efecto para la posterior clasificación de los problemas públicos reflejados en los medios de comunicación.**

a. Se diseñan por Sectores temas base con orientación de causalidad, para la correcta clasificación de los problemas públicos que se identifican en los distintos medios de comunicación y lograr que estén congruentemente alineados.

**5. Monitoreo y recolección de notas informativas de manera constante (diaria).**

- a. Monitoreo diario de todas las fuentes de información.
- b. Agrupación por variable temática y recurrencias con base en el análisis y clasificación orientada a causas y efectos que permitirán la alineación a los instrumentos metodológicos y de planeación del gobierno estatal o municipal (Pps, Programas sectoriales y Planes de Desarrollo).



- c. Una vez lograda la clasificación de los problemas públicos por variables temáticas con base en la orientación de causa y efecto se alinean de forma sistemática a los objetivos de desarrollo por eje rector del Plan de Desarrollo.
- d. La alineación se hace con base en el ámbito competencial de cada orden de gobierno, con lo que se identifica el monitoreo con la estructura programática del orden Federal, Estatal y Municipal.

Es importante recalcar que la rigurosidad de la metodología permite que se ausculten los problemas públicos en el tiempo, por frecuencia de ocurrencia, por su manifestación geográfica, por los actores sociales que los generaron o que son afectados directos de dichos problemas. También nos permite ubicar los problemas por el ámbito competencial, respondiendo a la pregunta ¿a quién, a qué área y a qué orden de gobierno le corresponde atender los problemas públicos?

A diferencia de una encuesta vía medios electrónicos, telefónicos o poblacional, nuestra metodología no define los resultados con base en una muestra<sup>1</sup>, sino en la pre definición (la que hacen los gobiernos) de los problemas públicos y en la frecuencia diaria en

que ocurren. Es un recuento de hechos, NO de percepciones sobre lo que creen los ciudadanos que ocurre, son las demandas y necesidades de la población, expresadas en reclamos y denuncias ciudadanas o de los medios, los principales problemas públicos que se toman en cuenta. Sin embargo, es importante señalar que hay un gran número de problemas públicos que contienen una interpretación del periodista o medio que publica estos problemas públicos, pese a ello, los criterios de selección de las denuncias que hacen los medios o los ciudadanos, se basan en desechar este tipo de exposiciones. Son los hechos constitutivos en problemas públicos identificados previamente con base en la estructura programática de los problemas que consideran atender los tres órdenes de gobierno, los que

<sup>1</sup> Es importante anotar que, pese a que la metodología no considera un marco muestral en términos del universo de problemas a considerar o el universo de personas a tomar en cuenta (lo que obligaría a estratificarlo), la cantidad de medios elegidos a monitorear, al no representar a

la totalidad de los medios de comunicación que exponen los problemas públicos, sí supone que se eligió una MUESTRA de los más representativos, en términos de su universalidad geográfica, poblacional y cobertura mediática.



tomamos en cuenta en el monitoreo.

Como ejemplo baste señalar uno de los hallazgos del ejercicio de planeación participativa que realizó el IAPQROO con la Asociación de Hoteles de Tulum, en el marco de la **Agenda Ciudadana para el Desarrollo Sustentable de Tulum** en 2021 en ese Municipio, mediante el cual, en los diagnósticos comunitarios que realizamos con los ciudadanos en las comunidades indígenas, el 100% de la población suscribió que no existen hechos delictivos que vulneren la seguridad de su casa, cuadra y colonia, ni la de su persona o familia, sin embargo, cuando se realizó la definición de los problemas públicos de la inseguridad en el Municipio, el 100% respondía que había un problema de este tipo, fincado en asaltos, ejecuciones, robos y maltrato policial y, al mismo tiempo, ese mismo porcentaje de ciudadanos (100%) afirmaban que a ninguno le había ocurrido o había presenciado un problema de *inseguridad*. Esto evidencia que los diagnósticos y aseveraciones de muchas personas, asociaciones civiles y empresas, respecto de los problemas públicos de los ciudadanos, son interpretaciones basadas en la percepción, sin que eso nos permita definir adecuadamente los

problemas y encontrar soluciones pertinentes, de ahí podría surgir un cuestionamiento respecto del tratamiento que en México se le ha dado a la *inseguridad*, para seguir con este ejemplo, en tanto que el problema ha escalado a una dimensión en la que es lineal y permanece en el tiempo, progresivamente en agravio de los ciudadanos, pese a que en los últimos 30 años, México ha tenido la dirección del gobierno por tres partidos políticos distintos, cuya oferta en el tratamiento y solución del problema se supone distinta. Pese a ello, ningún cambio positivo significativo se ha visto en las políticas empleadas por todos.

### **DE LA ELECCIÓN DE LOS MEDIOS COMO FUENTE DE INFORMACIÓN PARA EL MONITOREO DE PROBLEMAS PÚBLICOS**

Es importante resaltar que hay un gran escepticismo político, académico y social por considerar que los medios de comunicación son fuente de información falsa o que se utiliza con un gran sesgo de discrecionalidad dependiendo de quién sea quién financie a los periodistas en lo individual o a los medios como empresa, así también de la formación en materia periodística de quién publica una



noticia o realiza una investigación publicada en un medio de comunicación, sobre todo en los estados de la república y en los Municipios. Este último cuestionamiento se ha recrudecido en la medida en la que ha avanzado la globalización y el internet, propiciando una aparición desmedida de personas que no cuentan con la formación, ni la experiencia en materia periodística, lo que genera un sinnúmero de medios cuyo propósito es obtener ganancias para subsistir o hacer negocio, sin importar la calidad de la información que manejan y la ética con que se desenvuelven. También, hay que decirlo, han proliferado medios que manejan información sesgada y poco objetiva como una herramienta de marketing político que contrasta a los adversarios, denostándolos de manera personal o profesionalmente, pero que al mismo tiempo han provocado una apertura de información sobre la forma en que la clase política o las personas servidoras públicas actúan en su vida cotidiana y en el cumplimiento de sus funciones públicas, cuando se presentan evidencias de anomalías en su comportamiento ya sea personal o institucional.

Pese a este descrédito que vive hoy en día el ejercicio periodístico y en

particular los medios de comunicación, hay que recalcar al menos que, los medios de comunicación son la fuente de información más cercana al ciudadano que permite un mayor alcance de las demandas de éstos, aun cuando las redes sociales, el Facebook, YouTube y el WhatsApp estén ganando terreno. Esto se entiende, en cuanto tenemos que tomar la decisión de denunciar un problema público que ocurre en nuestro espacio de convivencia, ya sea la casa, la cuadra, la colonia o la ciudad, sobre todo, en la elección del medio de comunicación que creemos tendrá mayor cobertura para la denuncia, evidentemente, por más que se utilice el WhatsApp o el Facebook, es poco común que los ciudadanos sean influencers y tengan posibilidad de llegar a muchos más conciudadanos que los contactos que tienen en redes o en sus directorios telefónicos, a esto se suma, también, que no son expertos en el manejo de redes. De ahí que los medios impresos masivos y medios electrónicos, puedan tener la posibilidad de alcanzar una mayor penetración. Adicionalmente, cuando un ciudadano demanda la atención a un problema, tiene que dirigir su mensaje a las autoridades competentes para que se solucione, ningún ciudadano busca que los problemas que tiene, continúen en

el tiempo, de tal forma que su comunicación va dirigida a quiénes toman decisiones públicas, los cuales, normalmente, buscan los medios tradicionales para informarse, de ahí la importancia de elegir este tipo de medios como la fuente de información que nos permitirá monitorear la existencia de problemas públicos en el territorio estatal.

Todo este fenómeno, lo podemos estudiar con mayor detenimiento de acuerdo a los datos expuestos por el "Reuters Institute Digital News Report 2022" que realizan la Universidad de Oxford y el Instituto Reuters desde el año 2012, que utiliza una encuesta virtual, no probabilística de 2,005 casos en México para el reporte del año 2022, la cual tiene una sobre representación de respuestas por el uso no masivo del internet en el país. Sin embargo, nos refleja una idea de la confianza que tienen los mexicanos sobre las noticias en general de todos los medios, que para el caso del reporte 2022 fue del 37% (en 2017 fue del 49%) y una confianza del 44% sobre las noticias que consumen los usuarios (ver IMAGEN 2).

Evidentemente, esta desconfianza por las noticias y los medios de comunicación como podemos

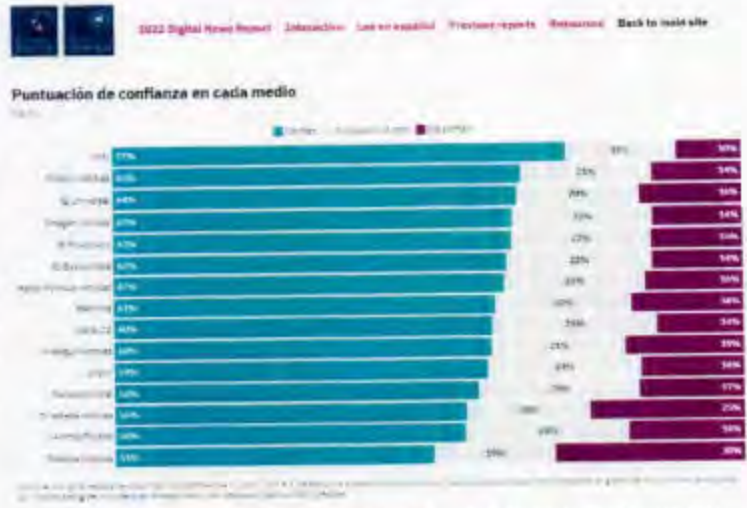


IMAGEN 2. Confianza en los medios de comunicación. Reporte de Medios Instituto Reuters 2022.

observar en cascada generan una desconfianza de instrumentos como el Subsistema de Problemas Públicos que presentamos en este trabajo. Por eso hay que recalcar que los medios son considerados en esta metodología por ser un espacio de denuncia ciudadana y de denuncia social en el que los propios medios, por la razón que fuera, publican los problemas.

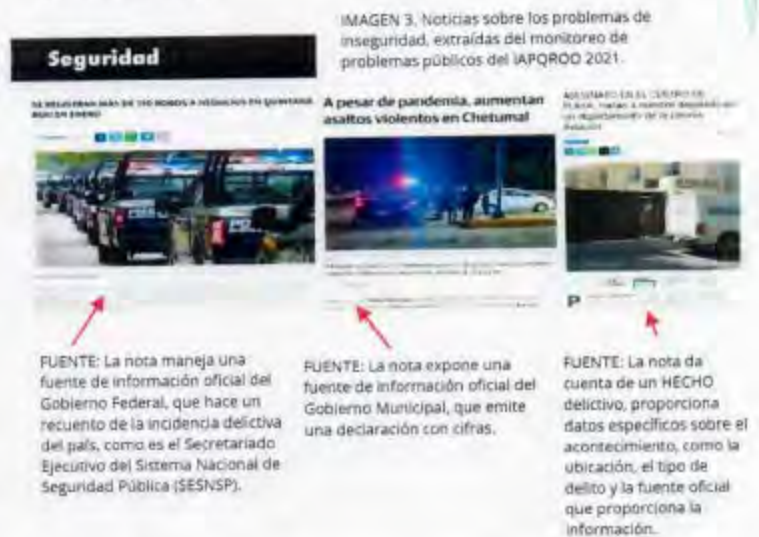
Una consideración adicional al respecto de la utilización de esta fuente de información es, la creciente oferta de estudios de opinión, de periodismo de investigación y de participación de los medios en el combate a la corrupción y al avance de la transparencia, pues son los principales usuarios de los recursos y las solicitudes de transparencia y de datos abiertos. Finalmente, la

consideración del uso político que se le ha dado a los medios en este sexenio a nivel nacional, en tanto que son el conducto entre el gobierno y la sociedad para comunicarse permanentemente todos los días a primera hora de la mañana por parte del Presidente de la República y de varios gobernadores y Presidentes Municipales del país. También, en este mismo rubro político, un rasgo distintivo de la importancia y objetividad de los medios de comunicación y del trabajo periodístico, es la ola de crímenes en contra de periodistas, que es un indicador de que son una fuente real de denuncia social y ciudadana.

A continuación expondré algunos ejemplos de los criterios que utilizamos para ubicar los hechos constitutivos en problemas públicos producto de las noticias que monitoreamos de los 21 medios de comunicación del Estado de Quintana Roo, de los cuales 5 son impresos y 16 digitales, particularmente: Novedades Quintana Roo, Diario de Quintana Roo, Por Esto!, Quequi, La Verdad Noticias, El Punto Sobre la i, Sol Quintana Roo, Grupo Pirámide, Contracorriente, Quintana Roo HOY, Expediente Quintana Roo, Palco Quintana Roo, Periodistas Quintana Roo, Agencias Quintana

Roo, Política QR, Noticaribe, La Jornada Maya, Marcrix Noticias, La Opinión de Quintana Roo, Punto de Quiebre y Luces del Siglo.

En el primer ejemplo, podemos ver algunos de los problemas subyacentes de la *inseguridad*, como son: robos, asaltos y ejecuciones (IMAGEN 3).



En el segundo ejemplo, podemos dar cuenta de las notas periodísticas

IMAGEN 4. Noticias sobre los problemas de reactivación económica, extraídas del monitoreo de problemas públicos del IAPQROO 2021.



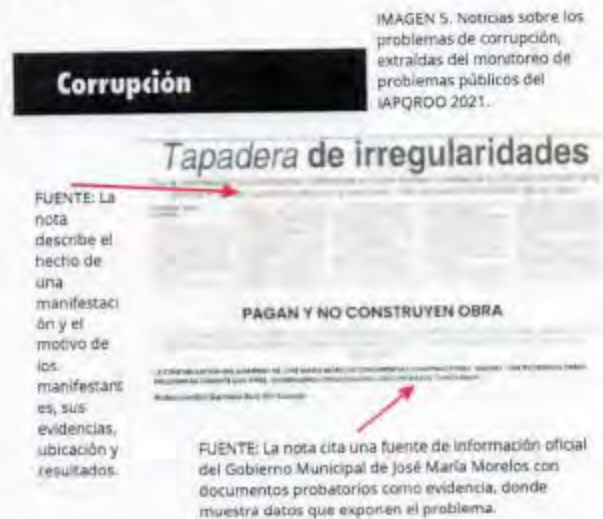
que se consideran en el monitoreo de problemas públicos relacionados con la *reactivación económica* (IMAGEN 4).

Con respecto al tercer ejemplo, relativo al problema de la *corrupción* podemos verificar (en la IMAGEN 5) dos tipos de fuentes de información, la primera, un reclamo de la comunidad y la segunda, una denuncia de un medio de comunicación, ambas exponen evidencias.

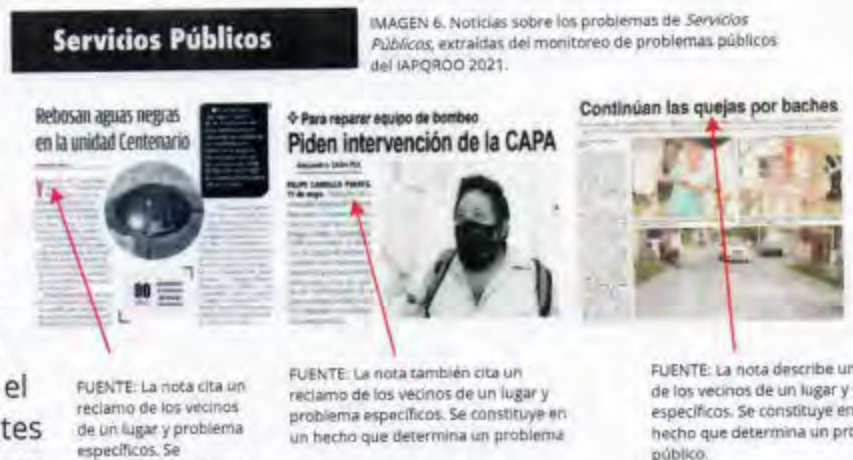
Finalmente, exponemos un ejemplo del tipo de denuncias ciudadanas que tomamos como referencia para identificar problemas públicos y asociarlos con la planeación, programación y presupuestación del gasto público de acuerdo al orden de gobierno que le compete atender dichos problemas (IMAGEN 6).

Como se puede verificar, la información que se obtiene del monitoreo de problemas públicos tiene diversas fuentes, unas ciudadanas que viven el problema, otras fuentes oficiales que cuentan con información y datos específicos de los problemas que tratan, fuentes de organizaciones civiles o empresariales que llevan un

control de la información de los problemas que les son de interés o son parte del ejercicio de su razón de ser como organización, como el IMCO, que por cierto, los datos que proporciona en sus estudios y



herramientas de medición de los problemas públicos de México, de



cada Estado y de varios Municipios del país, son referencia utilizada con recurrencia por las organizaciones



civiles que proponen políticas públicas en Quintana Roo, no así, el Sistema para la Toma de Decisiones Públicas del IAPQROO, particularmente este Subsistema de Monitoreo de Problemas Públicos que como se aprecia, de manera indirecta maneja los datos que genera el IMCO y que a diferencia de éste, el sistema de información que maneja el IAPQROO es diario y contabiliza los problemas del Estado los 365 días del año. Sin lugar a dudas, es parte de la desconfianza que genera la fuente de información que utiliza nuestra metodología en la etapa de monitoreo.

En cualquier caso, destacan las siguientes características para identificar un problema público en los medios de comunicación:

1. Se elige una noticia que se identifica por ser un hecho que describe una anomalía, un acontecimiento, una afectación a la vida de las personas o de las instituciones, así como de información que expone datos con base en evidencia.
2. La información elegida se denota por exponer una fuente, ya sea un ciudadano o un grupo de ciudadanos que denuncian o demandan la existencia de un problema; un estudio o conteo cuantitativo de una organización

pública o privada; la exposición de datos y evidencias de los actores públicos y sociales.

3. Se asocia el problema con el contenido de la información, NO con el título.
4. Se eligen las noticias que presentan EVIDENCIAS documentales, de datos específicos, NO dichos o suposiciones, mucho menos opiniones de dichos o declaraciones que no se basan en evidencia (como ejemplo, hay autoridades, que usan a los medios por tener información privilegiada y califican a actores o a un grupo de actores específicos sobre la existencia de un problema, pese a ello, basan la información que proporcionan en dichos y no en evidencias, cuando poseen sistemas, documentos y datos concretos que deben soportar lo que argumentan, incluso, hacen declaraciones que por la falta de evidencia pueden configurarse en un delito establecido por el Código Penal Federal). En definitiva, se extraen datos, información y hechos concretos, no opiniones, mucho menos opiniones que se basan en opiniones, lo cual se caracteriza como un rumor.





Concluimos este apartado de la metodología del Reporte de Problemas Públicos del IAPQROO 2021, haciendo un recuento del proceso que llevamos al cabo para hacer el Monitoreo que ejemplificamos aquí (ver IMAGEN 7), que es un proceso riguroso en cuanto a información *ex ante* (*se hace un análisis riguroso previo al monitoreo*), durante el proceso operativo (monitoreo) y *ex post* (*reportes*), en el que podemos inscribir el análisis y evaluación de dicho Monitoreo, expresados en este reporte.

IMAGEN 7. Esquema Metodológico para la Identificación y clasificación de los Problemas

## Subsistema de Problemas Públicos

1.- Identificación de temas prioritarios por eje del Plan de Desarrollo (estatal o municipal).

- Se identifican los temas de agenda de gobierno para posterior identificar alineación con los Pps.

2.- Análisis de la estructura de Gobierno, por sectores, dependencias y entidades responsables del cumplimiento de los objetivos de desarrollo.

- Se identifican en los **decretos de creación** el objetivo, los compromisos y responsabilidades, rescatando los **temas propios a la competencia de cada sector/entidad**.

3.- Análisis de los Programas Presupuestarios por dependencia y sector.

- Se trabaja con los instrumentos metodológicos de los Pps estratégicos, en este caso, su árbol de problemas y objetivos, para identificar las causas y los efectos que se presentan en cada matriz.

4.- Definición de temas base bajo la visión de causa – efecto para la posterior clasificación de los problemas públicos reflejados en los medios de comunicación.

- Se diseñan por Sectores temas base con orientación de causalidad, para la correcta clasificación de los problemas públicos que se identifican en los distintos medios de comunicación y lograr que estén congruentemente alineados.

5.- Monitoreo y recolección de notas informativas de manera (recolección diaria).

- Monitoreo diario de todas las fuentes de información
- Agrupación por variable temática y recurrencias con base en el análisis y clasificación orientada a causas y efectos que permitirán la alineación a los instrumentos metodológicos y de planeación del gobierno estatal o municipal (Pps, Programas sectoriales y Planes de Desarrollo).
- Una vez lograda la clasificación de los problemas públicos por variables temáticas con base en la orientación de causa y efecto se alinean de forma sistemática a los objetivos de desarrollo por eje rector del Plan de Desarrollo.



#### 4. UNIVERSO DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS DE QUINTANA ROO EN EL AÑO 2021.

**80,664**  
Registros de Problemas Públicos

Considerando una base de datos de **80,664 Problemas Públicos**, recolectados en **140,253 artículos** de 21 medios de comunicación estatales durante el periodo del 01 de junio de 2017 al 30 de abril de 2022.

IMAGEN 8. Base de datos del Sistema para la Toma de Decisiones IAPQROO para abril de 2022.

El universo de problemas públicos detectados en 2021 fue de 16,751, los cuales se identificaron del análisis de 27,125 artículos de 21 medios de comunicación del Estado de Quintana Roo.

### SISTEMA PARA LA TOMA DE DECISIONES

Subsistema de Problemas Públicos  
Alertas de Comunicación

## Universo de Problemas Públicos

Con una colecta de 27,125 artículos se integra una base de 16,751 problemas públicos en el estado de Quintana Roo, durante el período enero-diciembre 2021.



GRÁFICA 1. Universo de problemas públicos del Estado de Quintana Roo 2021



## 5. ÁMBITO GEOGRÁFICO DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS 2021.

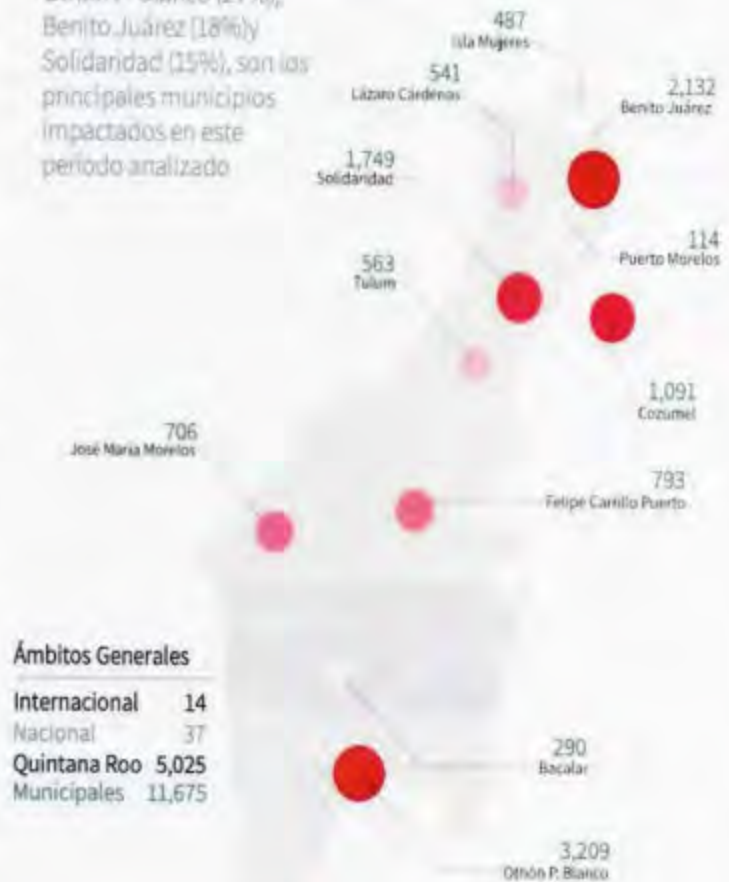
Con relación al ámbito territorial en el que se presentaron los 16, 751 problemas públicos en 2021, en la gráfica 2 podemos observar que 14 (.083%) fueron de origen internacional, 37 (.220%) tienen su origen a nivel Nacional, 5,025 (29.99%) se originan en todo el territorio estatal y 11,675 tienen un origen e impacto en el territorio Municipal, lo que representa el 69.69% del total de problemas públicos detectados en el año.

Hay que acotar que no es lo mismo la problemática que impacta en el ámbito territorial que en el ámbito competencial, esto quiere decir que una cosa son los hechos constitutivos de problemas públicos que se originan o impactan a un territorio y otra muy distinta a qué orden de gobierno le corresponde atender uno u otro problema.

También en la gráfica 2, podemos observar que el Municipio de Othón P. Blanco presentó mayor cantidad de problemas durante el año con 3,209, con el 27.48% con respecto del total de

### Ámbito Geográfico

Othón P. Blanco (27%), Benito Juárez (18%) y Solidaridad (15%), son los principales municipios impactados en este periodo analizado



GRÁFICA 2. Cantidad de problemas públicos por Municipio del Estado de Quintana Roo

problemas impactados en el ámbito territorial de los Municipios; seguido del Municipio de Benito Juárez con 2,132 problemas públicos (18.26%).



En tercer lugar, en el Municipio de Solidaridad se suscitaron 1,749 problemas (14.98%); en cuarto lugar, el Municipio de Cozumel vivió 1,091 problemas públicos (9.34%); el quinto lugar lo ocupó el Municipio de Felipe Carrillo Puerto con 793 problemas públicos (6.79%); en sexto lugar podemos encontrar al Municipio de José María Morelos con 706 problemas públicos (6.04%); posteriormente se encuentra el Municipio de Tulum con 563 problemas (4.82%); en octavo lugar se encontró el Municipio de Lázaro Cárdenas con 541 problemas que representó el (4.63%); el noveno lugar en más problemas impactados fue el de Isla Mujeres con 487 (4.17%);

finalmente, los Municipios de Bacalar y Puerto Morelos ocuparon el décimo y undécimo lugares respectivamente con el 2.48% y el .97% de los problemas públicos presentados en el territorio de los Municipios del Estado de Quintana Roo.

En este mismo ámbito territorial, los cinco principales problemas públicos que acontecieron en los Municipios, a nivel general y en orden de importancia (tomando en cuenta la mayor frecuencia de ocurrencia de los problemas), en el año 2021, fueron los que se muestran en la gráfica 3.

SISTEMA PARA LA TOMA DE DECISIONES  
Subsistema de Problemas Públicos

### Problemas Públicos 2021 QUINTANA ROO



#### 5 Principales Problemas



GRÁFICA 3. Principales problemas públicos del ámbito territorial Municipal del Estado de Quintana Roo 2021.

1. Cierre de negocios, bajas ventas, falta de apoyo a empresas, entre otros.

2. Señalamientos relacionados al actuar de las personas servidoras públicas.

NOTA: Estos 5 problemas principales, se obtienen de los 3 problemas de mayor frecuencia ocurridos en el ámbito del territorio Municipal. En el caso del Municipio de Benito Juárez, los problemas vinculados con la corrupción se encuentran en 8vo lugar de los 10 principales problemas públicos.

Como se observa en esta gráfica, el principal problema público que se da en el ámbito territorial es el de la actuación de las personas servidoras públicas, vinculada principalmente a la CORRUPCIÓN

con un total de 689 problemas detectados.



Este problema público de la *corrupción* se dio en 10 Municipios de un total de 11 y en 5 de esos 10, esto es, en el 50% del territorio Municipal, fue el problema de mayor frecuencia. En 1 Municipio fue el segundo problema público de mayor frecuencia y en 4 fue el tercero más recurrente (ver gráfica 6).

Los problemas relacionados con las EJECUCIONES y la RECUPERACIÓN ECONÓMICA, en cambio, se dieron en 4 de 11 Municipios, sin embargo, la frecuencia y cantidad de problemas públicos relacionados con el problema específico de las *ejecuciones* fueron de 565 problemas, esto es, el segundo problema de mayor frecuencia después de *corrupción*.

Tres problemas públicos se originan y tienen impacto en 2 de 11 Municipios de la geografía del Estado y que por esa razón los coloca en un tercer grupo de problemas públicos de mayor impacto territorial, a saber, *robos*, ASALTOS y EMPLEO con 122 problemas públicos.

Es importante destacar que, si agrupamos los problemas subyacentes de la INSEGURIDAD, como son robos, ejecuciones, asaltos, levantones y actuación policiaca en su conjunto hacen que sea el principal problema público del ámbito territorial Municipal en cuanto a frecuencia de ocurrencia.



Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo A.C.

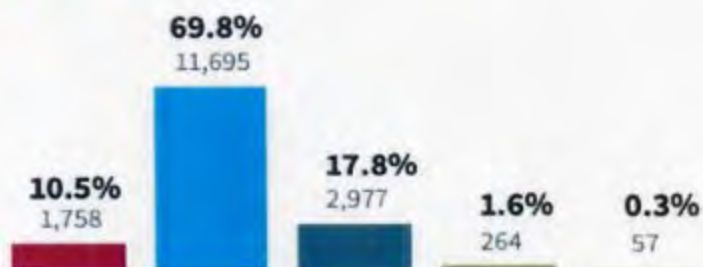
## 6. ¿A QUÉ ORDEN DE GOBIERNO LE COMPETE ATENDER LOS PROBLEMAS? ÁMBITO COMPETENCIAL DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS.

# Problemas Públicos 2021 QUINTANAROO

## Problemas por Nivel de Responsabilidad

Del total del universo, el 69.8% de los problemas impactan al ámbito del gobierno estatal con 11,695, de estas 3,198 corresponden a la adopción de los temas de seguridad que originalmente correspondían a los ayuntamientos, por lo tanto realmente el gobierno del estado tendría una responsabilidad del 50.7% del total, con 8,497 problemas.

■ Gobierno Federal   
 ■ Gobierno del Estado   
 ■ Gobiernos Municipales  
■ Congreso del Estado   
 ■ Iniciativa Privada



GRÁFICA 4 - Principales problemas públicos del ámbito iniciativa privada y Legislatura 2021.

de COMPETENCIA de los 3 órdenes de gobierno.

Del universo total de los 16,751 problemas públicos detectados en 2021, el 69.8% fueron del ámbito de competencia del Gobierno del Estado, esto es, 11,695; 1,758

(10.5%) le correspondía al Gobierno Federal; 2,977 (17.8%) fueron de competencia de los Municipios; 264 (1.6%) del Congreso del Estado y 57 (.3%) a la iniciativa privada.

De los 11,695 problemas públicos que le correspondía atender al Gobierno del Estado en 2021, los principales problemas fueron (ver gráfica 5):

1. En primer lugar, el 31.37% fueron relacionados a la **INSEGURIDAD** con 3,669.
2. En segundo lugar, los problemas de **SALUD** con 2,128 (18.19%).
3. En tercer lugar, los problemas de **GOBERNABILIDAD** con 1,967 (16.81%).
4. En cuarto lugar, los problemas vinculados al **DESARROLLO ECONÓMICO** con 819 (7%).
5. En quinto sitio, encontramos los problemas de **AGUA POTABLE, NAVIERAS Y DEPORTE** con 641 (5.48%).
6. Del sexto al catorceavo lugar de prioridad en ocurrencia de los problemas públicos de 2021, estos fueron de **EDUCACIÓN, DESARROLLO URBANO TERRITORIAL, MEDIO AMBIENTE, DESARROLLO AGROPECUARIO, EMPLEO, FINANZAS, OBRAS PÚBLICAS, DESARROLLO SOCIAL y CONTROL GUBERNAMENTAL.**

## Problemas Públicos Estatales

11,695  
Problemas  
Públicos



GRÁFICA 5. Principales problemas públicos del ámbito de COMPETENCIA del Gobierno del Estado de Quintana Roo 2021.

3. En tercer lugar, los problemas de **GOBERNABILIDAD** con 1,967 (16.81%).
4. En cuarto lugar, los problemas vinculados al **DESARROLLO ECONÓMICO** con 819 (7%).

**AGROPECUARIO, EMPLEO, FINANZAS, OBRAS PÚBLICAS, DESARROLLO SOCIAL y CONTROL GUBERNAMENTAL.**





Llama la atención que siendo Quintana Roo uno de los Estados con menor margen financiero para atender los problemas públicos que tienen sus ciudadanos, por los problemas de deuda heredados de administraciones pasadas y los fenómenos económicos (crisis económica nacional e internacional), medioambientales (sargazo e hidrometeorológicos) y de crisis sanitarias (COVID-19), los problemas financieros no ocupen un lugar preponderante en el ámbito público. Este análisis se puede ampliar consultando el Estudio de la Génesis de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo (Lizárraga L. IAPQROO, 2022).

Esta gráfica 5, también denota las áreas de la administración pública estatal a las que le correspondía atender cada problema.

Con respecto de los problemas públicos que se dieron en la geografía municipal, podemos ver en la gráfica 6, el ámbito de competencia de los principales problemas ahí suscitados. Del ámbito federal podemos observar que el problema más importante a atender por su frecuencia es el de las *ejecuciones*, ya que se da en 4 Municipios de 11, seguido de los problemas relacionados con la protección al

medio ambiente, de la Función Pública y las Finanzas y Presupuesto particularmente en el Municipio de Felipe Carrillo Puerto.

Con respecto del ámbito de competencia Municipal, llama la atención que el Municipio de Benito Juárez, pese a que tiene la mayor cantidad de problemas públicos relacionados con la *inseguridad*, no presenta ningún problema que sea de su competencia atender, sin embargo, cabe comentar que el cuarto problema más importante que se suscita en este Municipio es el de la *corrupción*, que sí es competencia del Municipio. Esto se explica en la siguiente gráfica 7, la cual muestra cómo el **Gobierno del Estado absorbe casi el 30% de los problemas públicos de la *inseguridad*** asociados a las competencias de prevención del delito estipuladas en el artículo 115 y art. 21 constitucionales. Al absorber el Gobierno Estatal la responsabilidad de atender el problema de la *inseguridad* por medio del Mando Único o Convenio de Coordinación en la materia, la cantidad de problemas atribuibles a Gobierno del Estado, se reduce del 69.8% al 50.7%, esto es, de 11,695 a 8,497.

Y, por el contrario, en el caso de los Municipios, las competencias en materia de prevención del delito y

seguridad pública que le son propias, hacen que 3,198 problemas públicos le sean atribuibles para resolverlos.

## Principales Problemas Públicos Municipales

Tomando en cuenta que dentro del sistema para la toma de decisiones / subsistema de problemas públicos, se considera el ámbito municipal como parte de la focalización de los problemas, se presentan en este orden de gobierno, los principales problemas detectados durante el periodo.



GRÁFICA 6. Principales problemas públicos del ámbito de COMPETENCIA de los 3 órdenes de gobierno, Federal, Estatal y Municipal 2021.

Dos aspectos caben destacar del ámbito competencial de los Municipios en la gráfica anterior, más allá de la frecuencia y el tipo de problemas públicos que vimos con anterioridad que ocurren en su delimitación geográfica y son:

1. El Municipio que más problemas tiene que resolver por ser de su ámbito de competencia fue el de Felipe Carrillo Puerto, seguido de los Municipios de José María Morelos y Lázaro Cárdenas, los tres Municipios rurales.
2. El problema más importante que tienen que resolver los Municipios del Estado de Quintana Roo, de acuerdo a

este Reporte de Problemas Públicos del Estado de Quintana Roo 2021, es el de la **corrupción** que aparece en 10 de 11 Municipios cuando consideramos los 3 principales problemas de estos, pero se da en los 11 Municipios del Estado, cuando consideramos los 4 primeros problemas públicos que se suscitaron en este periodo de 2021.

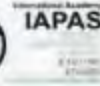


## 7. ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS RELACIONADOS CON LA INSEGURIDAD.

Una de las fortalezas del Subsistema de Problemas Públicos y del Monitoreo de éstos, es poder identificar con bastante precisión el ámbito competencial de cada orden de gobierno respecto de a quién o a quiénes les corresponde atender los problemas, esto es vital para que la ciudadanía evalúe tanto personal como institucionalmente a cada gobierno, pero también para

evaluar la responsabilidad política asumida por el Gobierno Estatal, que le representó costos muy altos en términos políticos y un desgaste de su imagen institucional que influye en la percepción del tratamiento del problema.

De esta manera, de conformidad con el análisis que nos permite hacer la gráfica 6, podemos



Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo A.C.

determinar con detalle cuál es el porcentaje de problemas públicos suscitados en 2021, que son responsabilidad exclusiva de los Municipios y que está asumiendo el Gobierno del Estado de Quintana

Roo, que dirige Carlos Joaquín González, respecto del principal problema que les compete atender, que es el de la *inseguridad*.

## SEGURIDAD Responsabilidad Estatad Adoptada vs Real por Municipio

Actualmente el Gobierno del Estado a través del Mando Único adoptó la responsabilidad de la seguridad pública que correspondía a los Ayuntamientos, y absorbe **3,198** alertas, del total de 3,669 registradas de seguridad,

**11,675**  
Problemas  
suscitados en  
los Municipios



Ambito Municipal	Gobierno Estatal		Gobierno Municipal		Balance
	Adoptada	Real	Adoptada	Real	
Bacalar	68.6%	48.6%	17.9%	37.9%	20.0%
Benito Juárez	60.9%	28.4%	13.8%	46.3%	32.5%
Cozumel	70.0%	44.2%	23.0%	48.9%	25.8%
Felipe Carrillo Puerto	47.9%	33.2%	45.3%	60.0%	14.8%
Isla Mujeres	49.3%	41.7%	36.1%	43.7%	7.6%
José María Morelos	50.8%	41.9%	38.5%	47.5%	8.9%
Lázaro Cárdenas	53.4%	47.3%	37.2%	43.3%	6.1%
Othón P. Blanco	71.2%	28.3%	22.5%	65.4%	42.9%
Puerto Morelos	36.0%	12.3%	45.6%	69.3%	23.7%
Solidaridad	61.1%	39.4%	23.3%	44.9%	21.7%
Tulum	60.0%	36.6%	16.3%	39.8%	23.4%
<b>Totales</b>	<b>62.2%</b>	<b>34.8%</b>	<b>24.7%</b>	<b>52.0%</b>	<b>27.4%</b>

GRÁFICA 7. Cantidad de Problemas Públicos en materia de INSEGURIDAD, del ámbito de COMPETENCIA del Gobierno del Estado y de los Municipios de Quintana Roo 2021.

De acuerdo a la gráfica, en promedio, el Gobierno del Estado absorbe el 27.4% de todos los problemas que en la materia le corresponde atender a los Municipios del Estado, con lo que se le atribuyen el 62.2% que constituyeron 7,262 problemas públicos de *inseguridad* en el Estado durante 2021. Esta cifra que parece poca, si la observamos más a detalle podemos determinar qué Municipios son los que más se vieron más favorecidos política y administrativamente con la política del mando único.



En primer lugar, encontramos que el Municipio capital de Othón P. Blanco es el más favorecido por la adopción que hizo el Gobierno Estatal del 42.9% de los problemas públicos que son de competencia Municipal atender; en segundo lugar, el Municipio de Benito Juárez con el 32.5% de los problemas que le corresponde atender en la materia; en tercer lugar, el Municipio de Cozumel con el 25.8%; posteriormente encontramos a los Municipios de Puerto Morelos con el 23.7% y el Municipio de Tulum con el 23.4% y; finalmente, los Municipios de Solidaridad y Bacalar que son apoyados por el Gobierno Estatal con el 21.7% de los problemas que le corresponde atender.

Este análisis es vital pues prácticamente el 52.2% de los problemas que atienden el Gobierno Estatal en materia de *inseguridad* son de competencia Municipal pasando de 2,878 a 6,076 problemas atribuibles a los gobiernos Municipales del Estado.

Para hacer una descripción más precisa de este problema, expondré las infografías que en materia de *inseguridad* y cada problema subyacente de ésta (entendido estos como una ramificación de los problemas principales mediante los

que se agrupan varios subproblemas), presentaron durante el año 2021 cada uno de los Municipios del Estado de Quintana Roo. Es importante hacer notar que la información que se presenta en las infografías sobre la incidencia de problemas subyacentes de la *inseguridad* tiene el criterio de presentar los problemas de mayor frecuencia en cada Municipio, por lo que no se verá una homogeneidad en la información.

Finalmente, en este análisis competencial, cabe la acotación sobre las facultades que el Art. 115 Constitucional le imponen en su fracción III, inciso h, a los Municipios del país, en donde de manera expresa la competencia de la "h).- *Seguridad pública, en los términos del artículo 21 de esta Constitución, policía preventiva municipal y tránsito;..*" son funciones y servicios públicos a su cargo, de ahí la importancia que tiene la participación de la policía preventiva en el proceso de "...salvaguardar la vida, las libertades, la integridad y el patrimonio de las personas, así como contribuir a la generación y preservación del orden público y la paz social" (Art. 21 Constitucional), por ello, se vuelve fundamental entender la importancia de la policía preventiva como primer



Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo A.C.

respondiente (ver gráfica 8) para poder hacer valer la Ley y, en consecuencia, la relevancia del ámbito competencial de los

Municipios en la atención de este problema público.

## PROTOCOLO NACIONAL DE ACTUACIÓN PRIMER RESPONDIENTE

ACAPULCO, GUERRERO

#CNPJ2018

EL PROTOCOLO NACIONAL DE ACTUACIÓN PRIMER RESPONDIENTE SEÑALA que el policía que realiza el **primer contacto en un hecho delictivo** contribuye al proceso penal, mediante:



GRÁFICA 8. CONFERENCIA NACIONAL DE PROCURACIÓN DE JUSTICIA (CNPJ), Protocolo Nacional de Actuación Primer Respondiente CNPJ 2018.

En el Municipio de Bacalar, si observamos, el problema subyacente de *Levantones* es el que más impactos tuvo durante 5 meses del año, seguido del problema de *asaltos*.



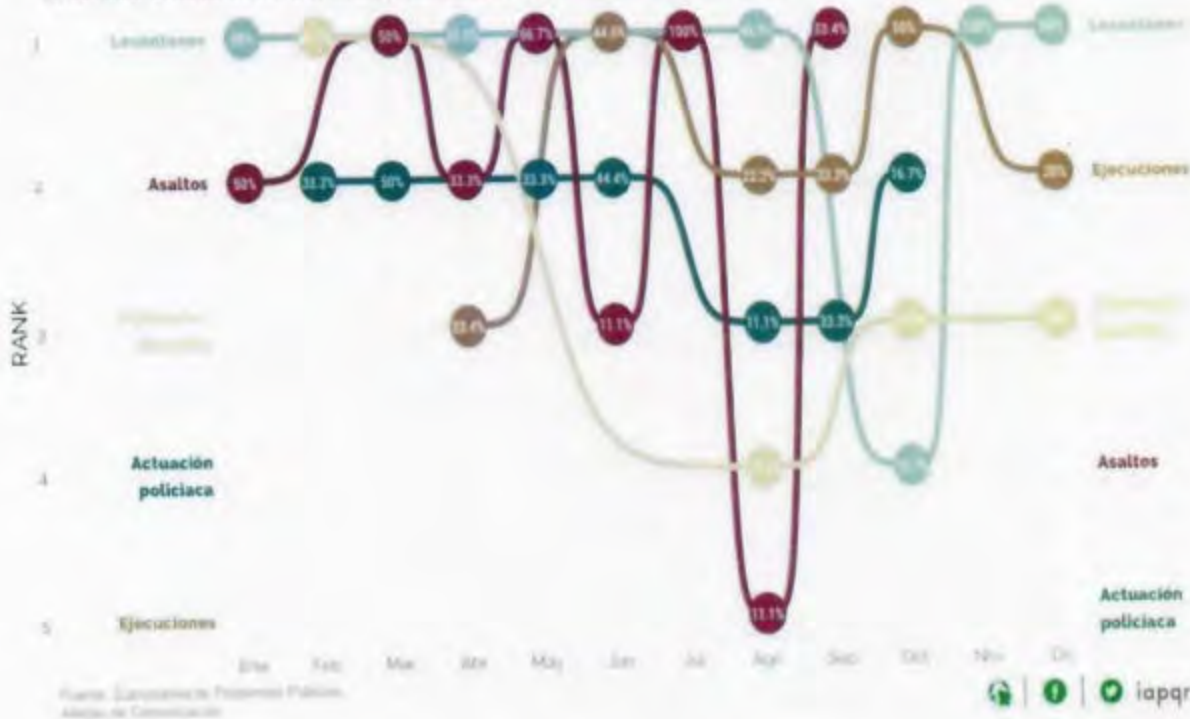
## Seguridad: Ranking de Problemas Públicos 2021

Municipio de Bacalar, Quintana Roo



Durante 2021 se identificaron en el municipio 290 alertas, donde 70 de ellas (24.1%) corresponde al tema de Seguridad. Considerando las primeras 5 problemáticas del total se identifica Levantones como la principal, con un 18.6% del total de esta problemática.

Sistema para la Toma de Decisiones Públicas



GRÁFICA 9. Principales problemas públicos relacionados a la inseguridad del Municipio de Bacalar durante el año 2021.

En el Municipio de Benito Juárez, el problema de las *ejecuciones* es un problema lineal es el que más impactos tuvo durante los 12 meses del año, seguido del problema de *asaltos* que también tuvo un comportamiento lineal durante 8 meses del año con pocas variaciones a la baja.

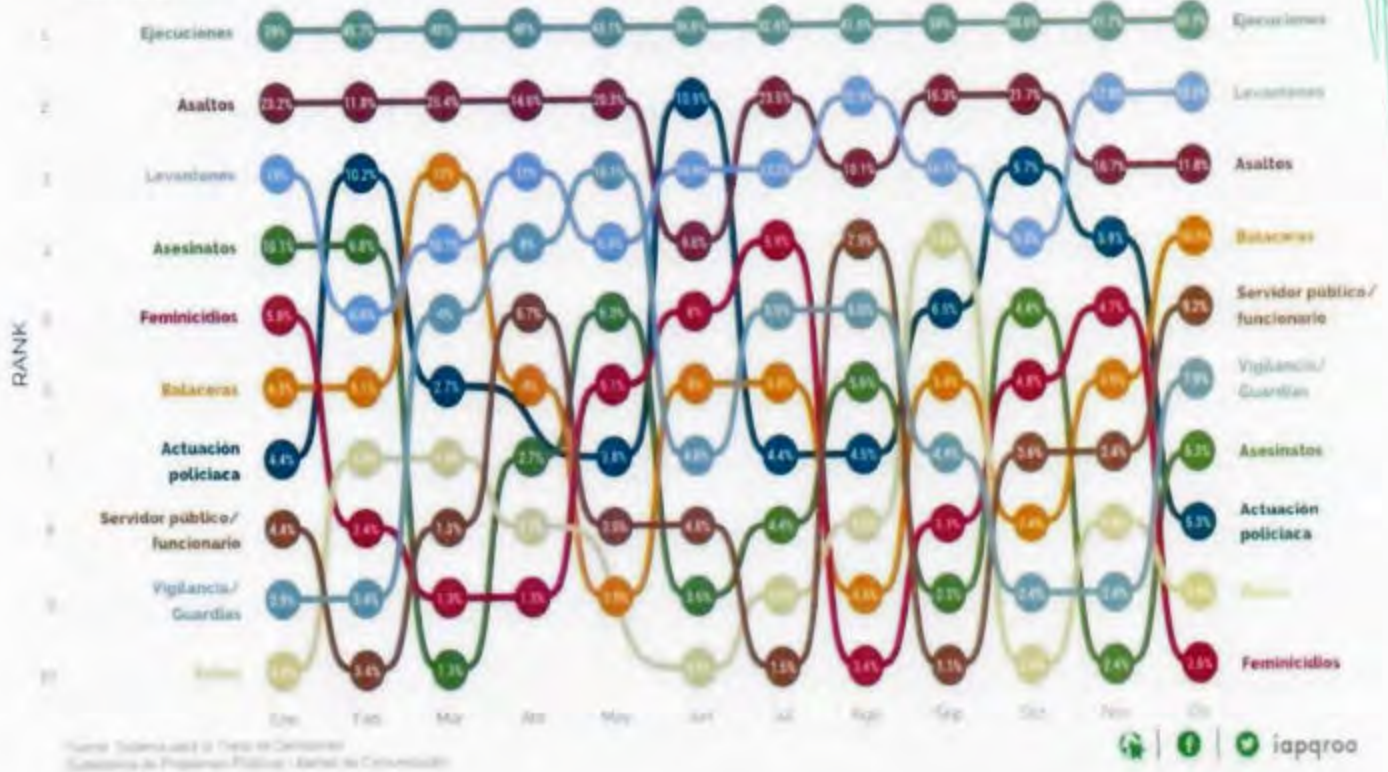


### Seguridad: Ranking de Problemas Públicos 2021

Municipio de Benito Juárez, Quintana Roo

Durante 2021, se identificaron en el municipio 2,132 alertas, donde 1,017 de ellas (47.70%) corresponde al tema de Seguridad. Considerando las primeras 10 problemáticas del total, se identifica Ejecuciones como la principal, con un 35.80% del total de esta problemática.

#### Sistema para la Toma de Decisiones



GRÁFICA 10. Principales problemas públicos relacionados a la inseguridad del Municipio de Benito Juárez durante el año 2021.



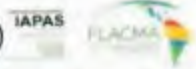


El Municipio de Cozumel presentó como principal problema durante 9 meses de manera casi lineal, el problema de robos, sin embargo, denota una disminución del 50% en la incidencia de este problema.



### Seguridad: Ranking de Problemas Públicos 2021

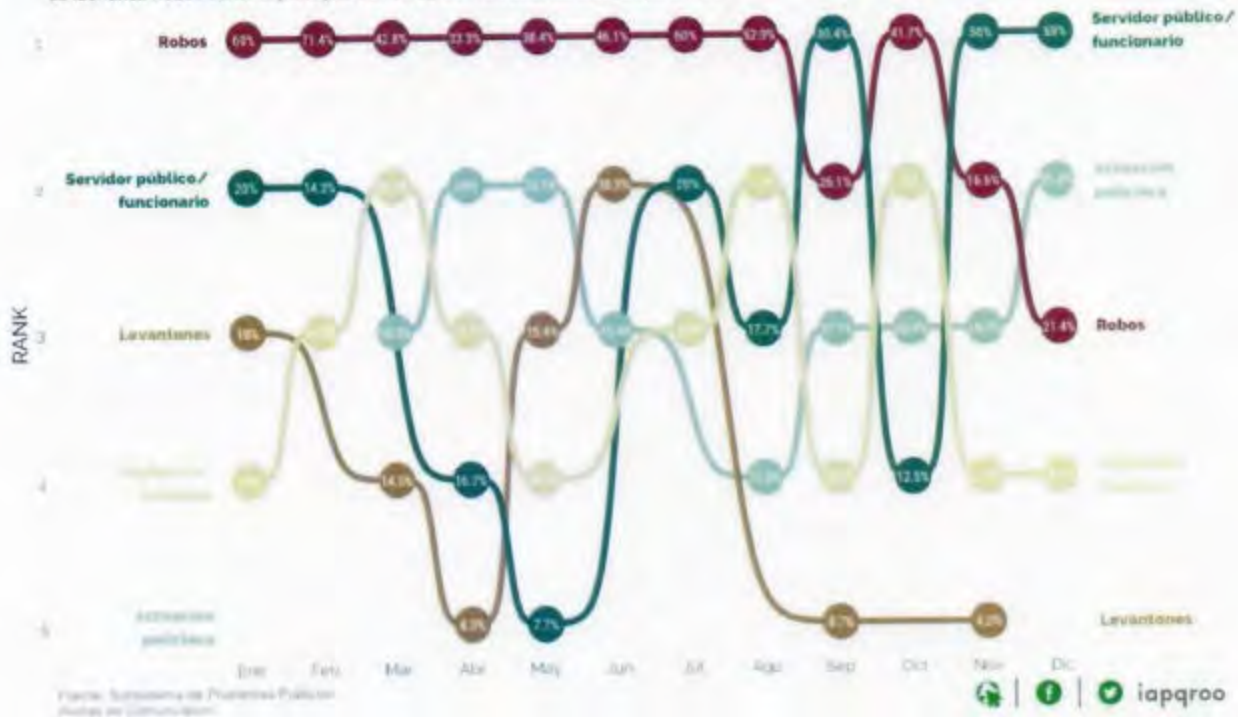
Municipio de Cozumel, Quintana Roo



Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo A.C.

Durante 2021 se identificaron en el municipio 1,091 alertas, donde 280 de ellas (25.70%) corresponde al tema de Seguridad. Considerando las primeras 5 problemáticas del total se identifica Robos como la principal, con un 25.00% del total de esta problemática.

Sistema para la Toma de Decisiones Públicas



GRÁFICA 11. Principales problemas públicos relacionados a la inseguridad del Municipio de Cozumel durante el año 2021.

El Municipio de Felipe Carrillo Puerto presentó problemas diversos en el tiempo, no lineales, lo cual es muy buena señal de que no hay un problema arraigado definido, el de mayor frecuencia fue el relacionado con la *actuación policiaca* que impactó durante 4 meses del año, seguido del problema de *riñas* que se presentó con mayores porcentajes, pero sólo encabezó la lista de problemas públicos de 3 meses y, finalmente, el problema de la *vigilancia/guardias* que también aparecieron durante 3 meses pero con menor intensidad.



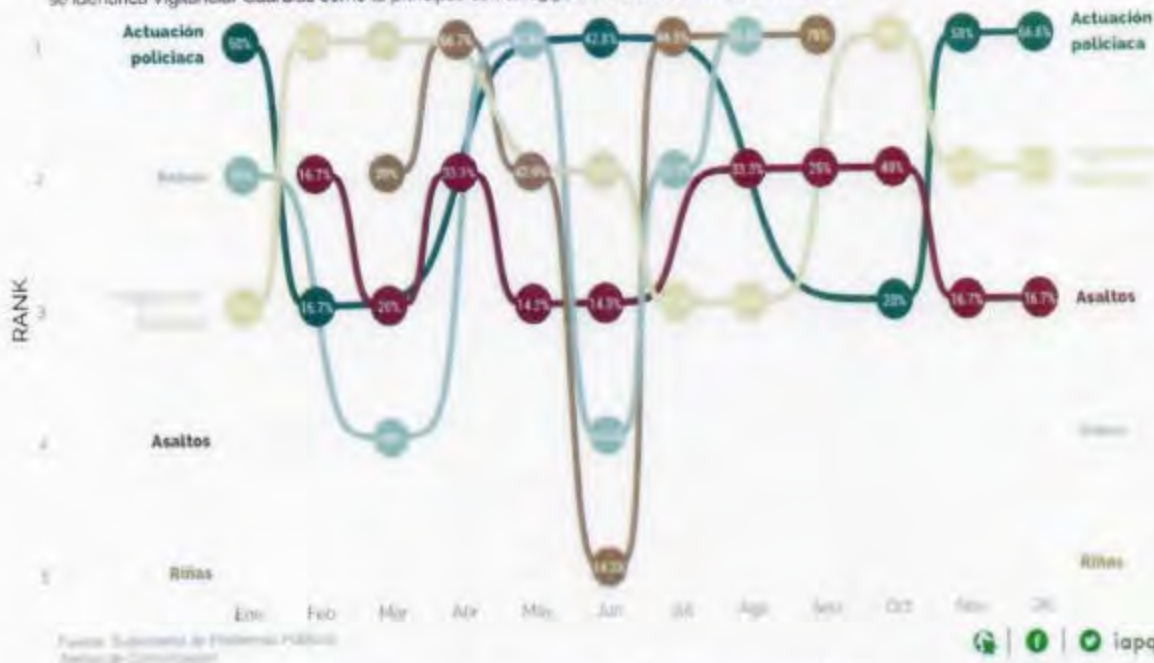
## Seguridad: Ranking de Problemas Públicos 2021

Municipio de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo



Sistema para el Tomo de Decisiones Públicas

Durante 2021 se identificaron en el municipio 793 alertas, donde 115 de ellas (14.50%) corresponde al tema de Seguridad. Considerando las primeras 5 problemáticas del total se identifica Vigilancia/Guardias como la principal, con un 13.90% del total de esta problemática



GRÁFICA 12. Principales problemas públicos relacionados a la Inseguridad del Municipio de Felipe Carrillo Puerto durante el año 2021.

El Municipio de Isla Mujeres presenta un problema progresivo que se puede volver lineal de no atenderse adecuadamente, y es el de las *ejecuciones* que lideraron en 7 meses del año, los problemas públicos de inseguridad, seguido de la *actuación policiaca* que se distinguió de manera notoria en 2 meses del año.



## Seguridad: Ranking de Problemas Públicos 2021

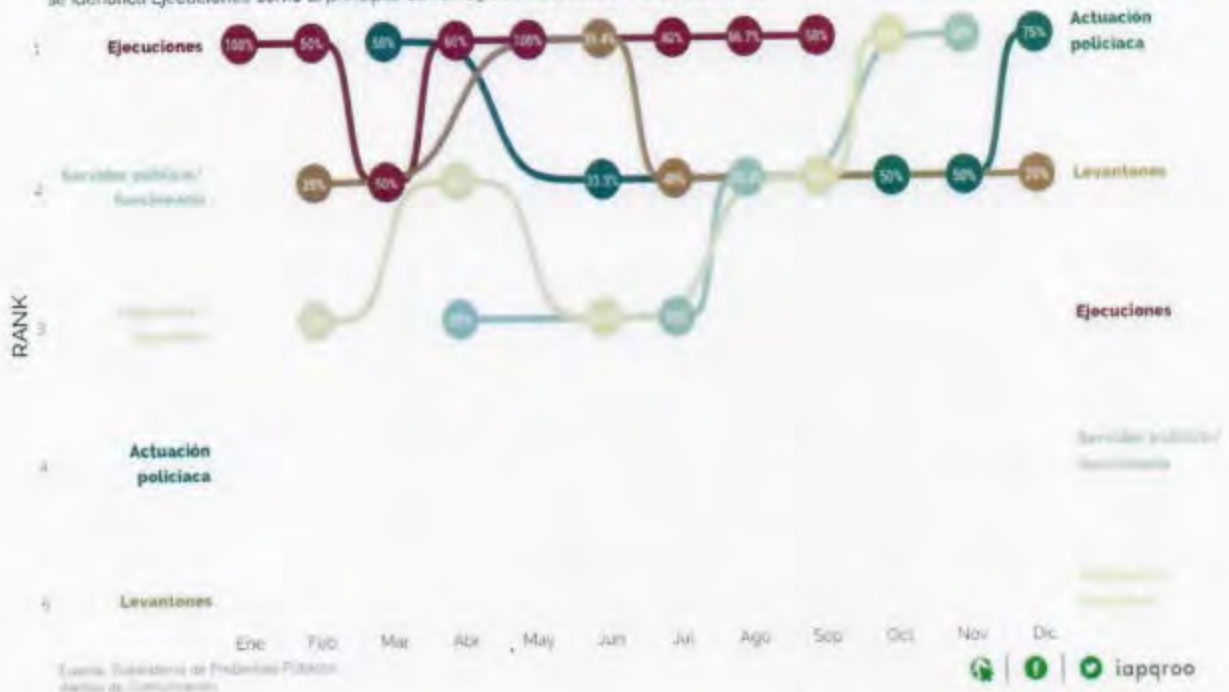
Municipio de Isla Mujeres, Quintana Roo



Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo A.C.

Sistema para la Toma de Decisiones Públicas

Durante 2021, se identificaron en el municipio 487 alertas, donde 47 de ellas (9.70%) corresponde al tema de Seguridad. Considerando las primeras 5 problemáticas del total se identifica Ejecuciones como la principal, con un 29.80% del total de esta problemática



Fuente: Subsistema de Problemas Públicos, Sistema de Comunicaciones

GRÁFICA 13. Principales problemas públicos relacionados a la inseguridad del Municipio de Isla Mujeres durante el año 2021.

El Municipio de José María Morelos tuvo de manera constante el problema de *vigilancia / guardias* en 6 meses del año, así como el problema de los *robos* que se presentó como el más importante en 2 meses del año.



## Seguridad: Ranking de Problemas Públicos 2021

Municipio de José María Morelos, Quintana Roo



Durante 2021, se identificaron en el municipio 706 alertas, donde 63 de ellas ( 8.90% ) corresponde al tema de Seguridad. Considerando las primeras 5 problemáticas del total se identifica Vigilancia/Guardias como la principal, con un 23.80% del total de esta problemática

Sistema para la Toma de Decisiones Públicas



Fuente: Subsección de Problemas Públicos, Sistema de Conciliación



GRÁFICA 14. Principales problemas públicos relacionados a la inseguridad del Municipio de José María Morelos durante el año 2021.

El Municipio de Lázaro Cárdenas presentó como principal problema de inseguridad, el problema de *vigilancia / guardias* en 5 meses del año, así como el problema de los *levantones* que se presentó como el más importante en 2 meses del año.

El problema de las *ejecuciones* es importante que se empiece a definir para saber sus orígenes, aunque no presenta un comportamiento lineal y constante.



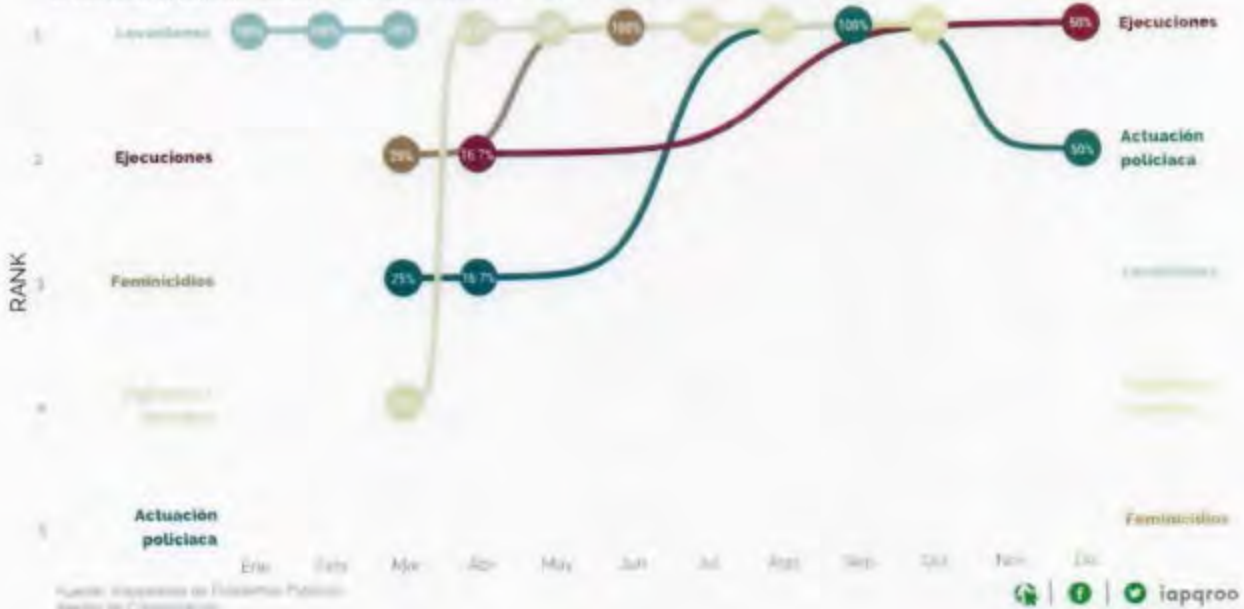
### Seguridad: Ranking de Problemas Públicos 2021

Municipio de Lázaro Cárdenas, Quintana Roo



Durante 2021 se identificaron en el municipio 541 alertas, donde 33 de ellas (6.10%) corresponde al tema de Seguridad. Considerando las primeras 5 problemáticas del total, se identifica Vigilancia/Guardias como la principal, con un 36.40% del total de esta problemática.

Sistema para la Toma de Decisiones Públicas



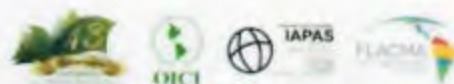
GRÁFICA 15. Principales problemas públicos relacionados a la inseguridad del Municipio de Lázaro Cárdenas durante el año 2021.

Con relación el Municipio de Othón P. Blanco, tiene al menos 2 problemas de *inseguridad* importantes por su comportamiento lineal y progresivo, ambos han aparecido en el primer y segundo lugar de frecuencia, como son los *robos* y *asaltos*. Y no debe perderse de vista un tercero que apareció durante 7 meses de año como el tercer más importante, que es la *actuación policiaca*.



### Seguridad: Ranking de Problemas Públicos 2021

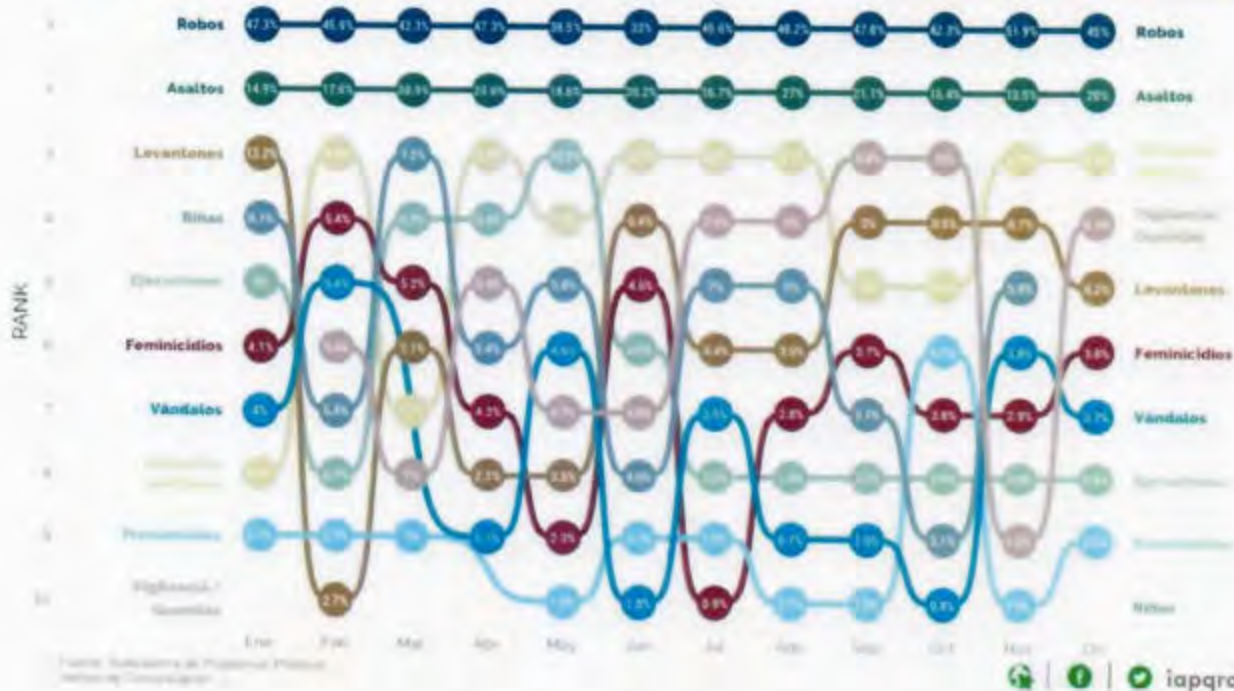
Municipio de Othón P. Blanco, Quintana Roo



Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo A.C.

Sistema para la Toma de Decisiones Públicas

Durante 2021 se identificaron en el municipio 3,209 alertas, donde 1,410 de ellas (43.90%) corresponde al tema de Seguridad. Considerando las primeras 10 problemáticas del total se identifica Robos como la principal, con un 40.10% del total de esta problemática.



GRÁFICA 16. Principales problemas públicos relacionados a la inseguridad del Municipio de Othón P. Blanco durante el año 2021.

En el Municipio de Puerto Morelos, pese a que el problema de la *actuación policiaca* que mayor frecuencia tuvo en el tiempo, 5 meses, es el problema de *ejecuciones* el que mayor cantidad de problemas públicos presentó con el 32.40% del total, apareciendo durante 3 meses en el año.



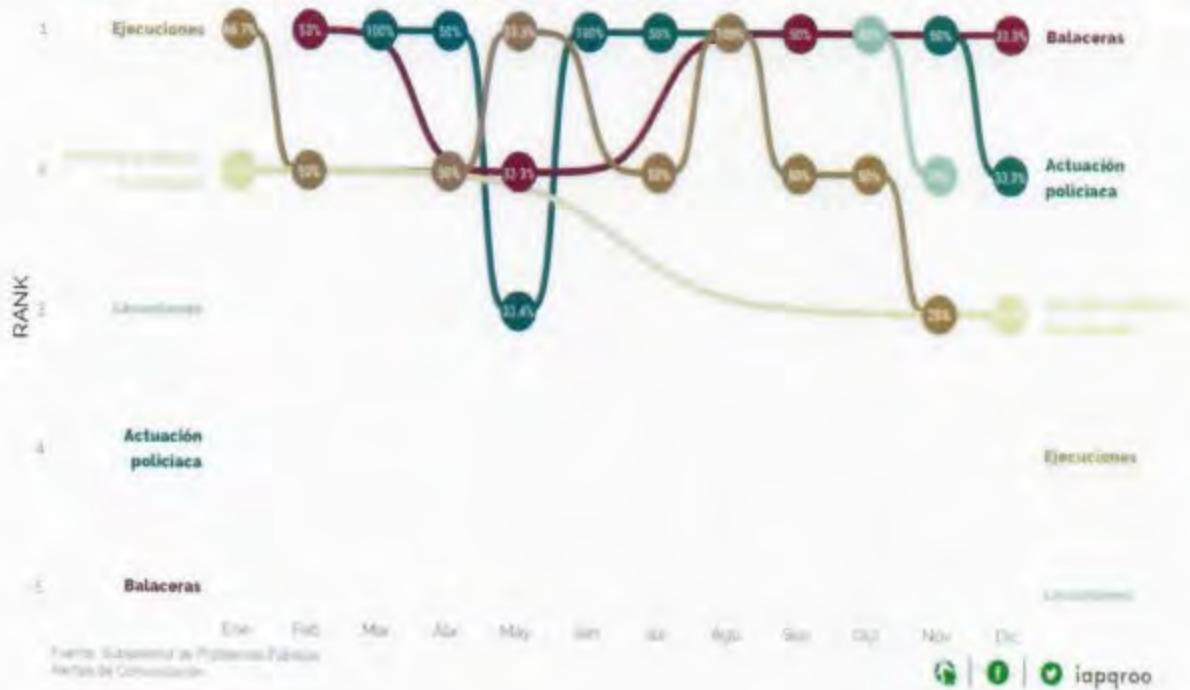
### Seguridad: Ranking de Problemas Públicos 2021

Municipio de Puerto Morelos, Quintana Roo



Sistema para la Toma de Decisiones Públicas

Durante 2021 se identificaron en el municipio 114 alertas, donde 37 de ellas (32.50%) corresponde al tema de Seguridad. Considerando las primeras 5 problemáticas del total, se identifica Ejecuciones como la principal, con un 32.40% del total de esta problemática.



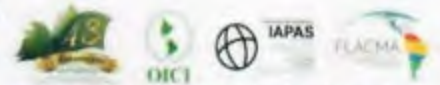
GRÁFICA 17. Principales problemas públicos relacionados a la inseguridad del Municipio de Puerto Morelos durante el año 2021.

El Municipio de Solidaridad tuvo 10 meses el problema de *ejecuciones* durante el año 2021, siendo el de mayor cantidad de problemas con el 23.50% del total. Este problema tiene un comportamiento lineal que hay que tratar de esa forma.



## Seguridad: Ranking de Problemas Públicos 2021

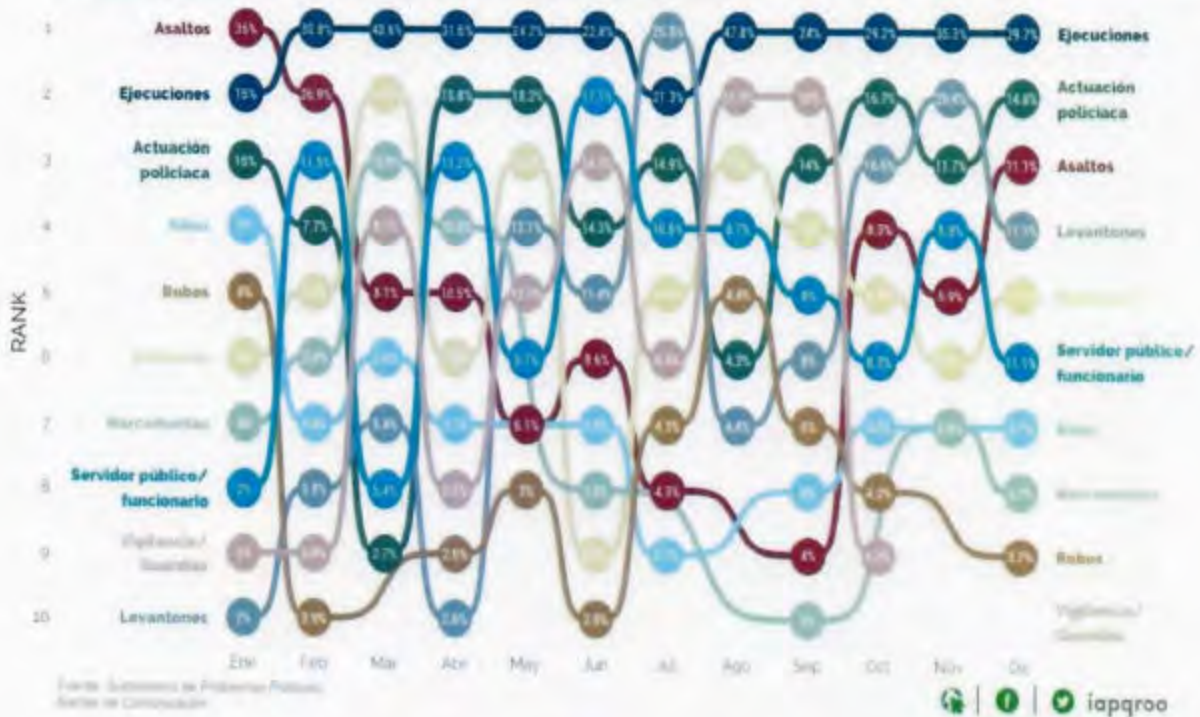
Municipio de Solidaridad, Quintana Roo



Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo A.C.

Sistema para la Toma de Decisiones Públicas

Durante 2021 se identificaron en el municipio 1749 alertas, donde 481 de ellas (27.50%) corresponde al tema de Seguridad. Considerando las primeras 10 problemáticas del total se identifica Ejecuciones como la principal, con un 23.50% del total de esta problemática



GRÁFICA 18. Principales problemas públicos relacionados a la inseguridad del Municipio de Solidaridad durante el año 2021.





Tulum también presenta un problema que se torna lineal y progresivo con las *ejecuciones*, habiendo representado el 38.40% del total de la problemática del año 2021.



### Seguridad: Ranking de Problemas Públicos 2021

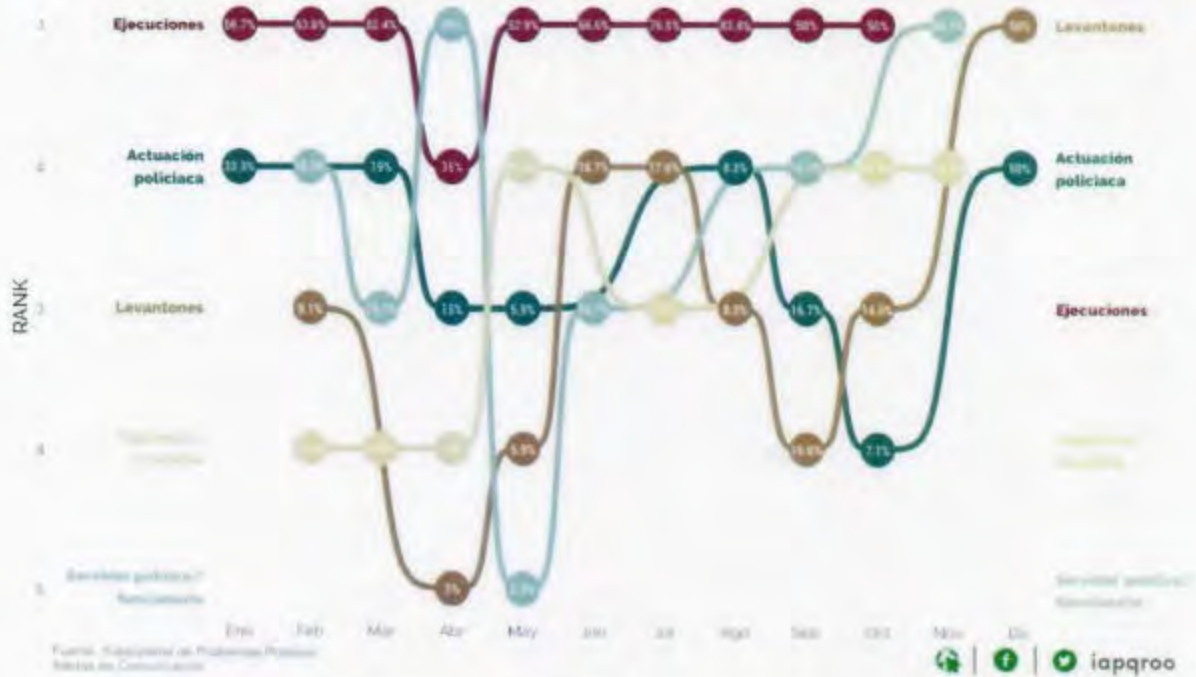
Municipio de Tulum, Quintana Roo



Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo A.C.

Sistema para la Toma de Decisiones Públicas

Durante 2021 se identificaron en el municipio 503 alertas, donde 198 de ellas (39.20%) corresponde al tema de Seguridad. Considerando las primeras 5 problemáticas del total, se identifica Ejecuciones como la principal, con un 38.40% del total de esta problemática



GRÁFICA 19. Principales problemas públicos relacionados a la inseguridad del Municipio de Tulum durante el año 2021.

Por lo que hace al Gobierno Federal, en cuanto a los problemas de *inseguridad*, a éste le compete resolver el problema de las *ejecuciones*, en la gráfica 20 se describe el problema por Municipio y en cuáles de éstos hay que diseñar una estrategia distinta para evitar que su comportamiento sea lineal y progresivo.



GRÁFICA 20. Principales problemas públicos de competencia del Gobierno Federal, relacionados a la Inseguridad en el año 2021, por Municipio.

Este problema de las *ejecuciones* que es de competencia EXCLUSIVA del Gobierno Federal (Arts. 193, 288 y 302 Código Penal Federal), tiene un comportamiento muy acentuado en el Municipio más poblado del Estado, como es Benito Juárez, en un segundo nivel de intervención, debiera considerarse al Municipio de Solidaridad, para proseguir con los Municipios de Tulum y Othón P. Blanco consecutivamente.

Pero queda claro y sin discusión que el Gobierno Federal tiene que concentrar su presencia en el Municipio de Benito Juárez, tanto por la cantidad de elementos como por las ESTRATEGIAS que debe

implementar para que coordinadamente con el Gobierno Estatal y Municipal (en lo que les compete y está a su alcance) puedan enfrentar este importante problema de las *ejecuciones*.

Si el Gobierno Federal ha desarrollado políticas que van en este sentido, con mayor presencia, equipamiento y recursos, es evidente que tendría que haber un replanteamiento estratégico respecto de lo que ha venido haciendo en los últimos 6 años, pues en el año 2021 se denota que el problema es lineal y progresivo en el tiempo, lo que indica que sigue una tendencia en ese sentido,



tendencia que no puede explicarse si la política pública en materia de seguridad ha “cambiado” con diferentes enfoques, personas y modificaciones jurídicas e institucionales.

Por ello, vale la pena hacer la reflexión final para comprender de mejor manera algunos de los factores que han provocado que esta importante problemática en materia de inseguridad, se mantenga en el tiempo y tenga un comportamiento lineal y progresivo en algunos problemas subyacentes con mayor frecuencia de ocurrencia en el Estado, como es el de las *ejecuciones* y los *robos*.

Uno de esos factores que sin lugar a dudas ha influido en esta tendencia negativa, es el manejo presupuestal, en el entendido de que por cada peso que se recauda en el país, 80 centavos los maneja el Gobierno Federal en sus arcas, mientras que los estados administran 16 centavos de cada peso y los Municipios tan sólo 4 centavos, de ahí que la precisión con la que se debe actuar para focalizar la distribución del gasto público para la solución de problemas públicos debe ser muy alta.

Al respecto, podemos observar en la gráfica 21, que los recursos federales de sus programas presupuestarios y fondos específicos para atender la función “Asuntos de orden público y seguridad interior” de 2018 al año 2021, no sólo ha mermado su propia operatividad para cumplir con sus competencias exclusivas, sino que ha permeado negativamente en la capacidad de respuesta de los gobiernos Municipales y Estatales en los últimos años, en tanto que, han sufrido una disminución presupuestal progresiva, lo cual impacta de manera directa en el problema de las *ejecuciones*, la prevención del delito y en todos y cada uno de los problemas subyacentes al problema de la *inseguridad*.

Haciendo una inferencia sobre este fenómeno de disminución presupuestal, tan drástico en algunos casos, que ha eliminado programas y montos presupuestarios, es normal suponer porqué el Gobierno del Estado tomó la decisión de concentrar los recursos propios y los recursos federales y municipales en una sola estrategia como el Mando Único, pese a que con ello se le restó mayor funcionalidad a la operación policial preventiva de los Municipios.



Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo A.C.

En esta gráfica se evidencia lo que afirmamos anteriormente, pues podemos dar cuenta de cómo hay al menos 2 programas presupuestarios, el “E003 Operativos para la prevención y disuasión del delito” y el “U007 Subsidios en materia de seguridad pública” que progresivamente

presupuesto aprobado de 2021. Con relación al programa presupuestario U007, también vemos que pasó en 2018 de 5,371.4 millones de pesos ejercidos, a 4,055.8 millones de pesos ejercidos en 2020, para culminar en 2021 con 0 pesos en el presupuesto.

Principales Programas de la FN “Asuntos de Orden Público y de Seguridad Interior”, 2018-2021  
(Millones de pesos de 2021)

Programa Presupuestario	2018		2019		2020		2021		TMCA (%) <sup>1</sup>	
	Aprobado	Ejercido	Aprobado	Ejercido	Aprobado	Pagado	Aprobado	Aprobado	Ejercido	
E003 Operativos para la prevención y disuasión del delito	30,787.0	35,604.3	27,972.3	30,218.2	25,852.9	7,640.3	0.0	-100.0	-53.7	
I011 FASP	7,760.0	7,553.6	7,687.8	7,505.6	7,699.4	7,691.7	7,695.6	-0.3	0.9	
U007 Subsidios en materia de seguridad pública	5,542.8	5,371.4	4,274.8	4,188.9	4,137.3	4,055.8	0.0	-100.0	-13.1	
E006 Operación de la Guardia Nacional para la prevención, investigación y persecución de delitos <sup>2</sup>	0.0	0.0	0.0	915.2	2,319.1	18,633.8	27,961.3	-0-	452.7	
M001 Actividades de apoyo administrativo	624.2	760.1	541.1	860.3	2,563.0	2,114.7	8,341.0	137.3	66.8	

n.a. = no aplica, -0- = variación mayor a 1,000%

<sup>1</sup> Para el aprobado del Pp E006, corresponde a variación real de 2020 a 2021.

<sup>2</sup> En el PEF 2019 y 2020 aún se destinaron recursos para la transición de la Policía Federal hacia la Guardia Nacional.

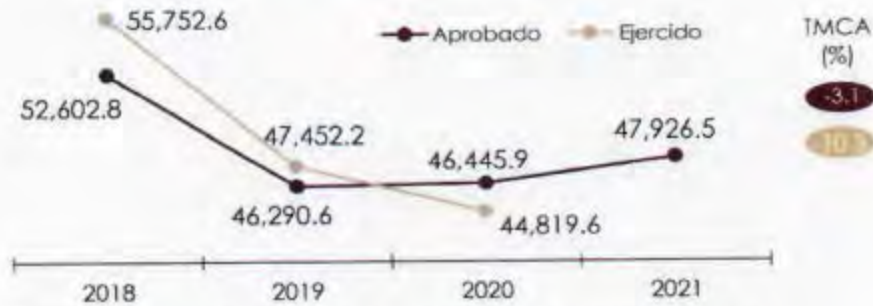
Fuente: Elaborado por el CEFP con información de Transparencia Presupuestaria, PEF 2018 a 2021, Cuenta Pública 2018-2019 y Avance al IV Trimestre de 2020.

GRÁFICA 21. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, CEFP. Evolución del Presupuesto de las Funciones Relacionadas con la Seguridad Pública, 2018-2021, Cámara de Diputados.

fueron disminuyendo el presupuesto ejercido pasando en el caso del primero, de 35, 604.3 millones de pesos en 2018 a 7,640.3 millones de pesos en 2020, para ubicarse en 0 pesos en el

De manera más clara, en la gráfica 22, podemos ver cómo se ha mantenido la caída drástica en la disminución del presupuesto ejercido en la Función “Asuntos de Orden Público y Seguridad Interior”.

### Presupuesto Aprobado y Ejercido Fn "Asuntos de Orden Público y de Seguridad Interior" (Millones de pesos de 2021)



Fuente: Elaborado por el CEFP, con información de Transparencia Presupuestaria.

GRÁFICA 22. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, CEFP. Evolución del Presupuesto de las Funciones Relacionadas con la Seguridad Pública, 2018-2021, Cámara de Diputados.

Así mismo, en la gráfica 23 se muestra la disminución presupuestal en el rubro programático en el que se distribuyen los recursos en materia de seguridad para Estados y Municipios, particularmente los que maneja el Sistema Nacional de

Seguridad Pública y "Otros Asuntos" que tienen que ver con los recursos materiales que se utilizan en la operatividad de las instituciones policiales, los cuales pasaron de 5,081.4 millones de pesos en 2018 a 1,806.8 en 2021, una caída de 3,274.6 millones de pesos.

### Asuntos de Orden Público y de Seguridad Interior por Sf, PEF 2018-2021 (Millones de pesos de 2021)



Fuente: Elaborado por el CEFP, con información de Transparencia Presupuestaria.

GRÁFICA 23. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, CEFP. Evolución del Presupuesto de las Funciones Relacionadas con la Seguridad Pública, 2018-2021, Cámara de Diputados.

## 8. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS.

Es evidente que para dimensionar y tratar de solucionar los problemas públicos que se presentan en el territorio de cada Estado lo primero que tenemos que determinar es la manera en que se manifiesta, comporta y desarrolla el sistema político y gubernamental del Estado, además de saber cuáles son sus atribuciones, funciones y capacidades institucionales, entre ellas, su capacidad de gasto para afrontar los hechos constitutivos en problemas públicos que tienen los ciudadanos en su casa, saliendo de su casa en la cuadra, saliendo de la cuadra en la colonia o comunidad y saliendo de este espacio de interacción social, en el Municipio.

Cuando sabemos esto, podemos determinar qué podemos hacer y qué resultados buscamos obtener, pues es la base de la planeación, la presupuestación y, sobre todo, de la evaluación.

En este sentido, de los resultados de este Reporte Anual de Problemas Públicos del Estado de Quintana Roo 2021, podemos sacar al menos las siguientes conclusiones y propuestas.

### Conclusiones generales:

1. Hay que dimensionar que el Gobierno del Estado absorbió casi el 30% de los problemas de los Municipios, independientemente de que haya sido una decisión de este orden de gobierno hacerlo, los ciudadanos debemos de estar conscientes de que los tomadores de decisión política en ocasiones extremas, de acuerdo a la información que poseen, tratan de poner en marcha soluciones que les son costosas a grado tal, que exponen su propio capital político, su imagen personal y familiar y, el poco entendimiento social.
2. Los Municipios tienen que dejar de lado el paternalismo que aleja cada vez más a los ciudadanos de la confianza de las instituciones públicas y políticas. Su falta de responsabilidad de lo que les corresponde hacer, es muestra inequívoca de que el Estado no aproveche todas sus potencialidades y no mejore en el fortalecimiento de sus capacidades.

3. Si más del 50% de los problemas públicos son de competencia exclusiva del Gobierno del Estado, ¿por qué no hay mecanismos de distribución presupuestal adecuados en el país?, para que en lugar de 16 centavos de cada peso que se obtiene de los impuestos que pagamos todos, se les destine al menos 50 centavos de cada peso. Urge una reforma a nivel nacional de distribución presupuestaria, para que ésta sea adecuada y suficiente para resolver los problemas públicos locales. Quizás valdría la pena discutir el proyecto de una nueva constitución que fortalezca el sistema federal que tenemos en el papel o pasemos a ser un estado unitario, como lo somos, por la centralización de los recursos para distribuirlos adecuadamente en el espacio más cercano a la gente como son los Municipios, en un proceso de descentralización política, social y financiera que procure resultados.
4. El Gobierno del Estado, al tener la mayor responsabilidad de atender los problemas públicos de los ciudadanos, está obligado en contar con al menos un área para PENSAR o institucionalizar los trabajos de las organizaciones civiles que contribuyen a este propósito, para buscar en el mundo las mejores prácticas para capturar la inteligencia colectiva con la ciudadanía, impulsar la innovación, el gobierno abierto, la modernización administrativa, la inteligencia artificial, la profesionalización y todo aquello que le permita ser eficaz, eficiente, productivo y le ayude a dar resultados frente a las demandas de la sociedad.
5. El Gobierno Federal es responsable del principal problema de inseguridad del Estado, como son las *ejecuciones*, tanto por ser su competencia, como por la estrategia de seguridad que ha mantenido en los últimos 30 años y el modelo turístico que sigue impulsando en el Estado. El Gobernador del Estado y los Presidentes Municipales de Benito Juárez, Solidaridad, Tulum y Othón P. Blanco, tienen que comunicar esto a los ciudadanos de manera clara y fuerte.



### Conclusiones específicas:

6. Los *robos y asaltos* son dos de los 5 problemas más importantes del año 2021 ocurridos en el territorio estatal y Municipal, y son de competencia exclusiva del Gobierno del Estado, sin embargo, es un delito que se debe prevenir con presencia policial PREVENTIVA (para lo cual se requiere tener mayor capacitación de los policías MUNICIPALES como primer respondiente y una fuerza de tarea mayor que la actual que apenas alcanza una tasa de .8 policías preventivos por cada 1000 habitantes (INEGI 2021)).
7. Derivado de que la *corrupción*, es el problema más recurrente de la geografía municipal (se presenta en 11 de 11 Municipios entre los principales 4 problemas públicos de su geografía), pero que es de competencia Municipal y Estatal, surge la necesidad que el Gobierno del Estado y los Municipios regulen su competencia en materia de **OBRAS PÚBLICAS**, para definir con claridad su competencia y la de los Municipios en las vías que le correspondería a cada orden de gobierno atender, como las vías primarias (competencia estatal) y las vías secundarias (competencia Municipal). Así mismo, se debe crear un Consejo Estatal y Municipal de Obras Públicas, que genere un Plan Estatal y Municipales de Infraestructura que al menos contemple:
  - a. Creación de un Consejo Consultivo permanente en materia de obras y servicios públicos.
  - b. Que tenga como función principal el realizar estudios de priorización de inversión pública y un banco de proyectos estratégicos por Municipio, con los ciudadanos, las autoridades Municipales, organizaciones de la sociedad civil, cámaras empresariales, la academia y las Universidades, comunidades y las 1,340 colonias que se encuentran en el Estado (con representación puntual de los ciudadanos de cada colonia).
  - c. El Consejo Consultivo deberá ser el seno de las decisiones de toda la obra pública y los servicios públicos que haya que realizar y, para lo cual, deberá diseñar un Plan Anual de Inversión Pública, que surja de la ciudadanía y no sólo de grupos de poder fincados en cámaras empresariales, organizaciones civiles y simpatizantes partidarios.



- d. Tendrá la obligación de construir la Ciudad del Futuro de cada Municipio.
- e. Generará mecanismos de autosuficiencia financiera que obliguen a los ciudadanos al pago de un porcentaje de las obras públicas de su cuadra o colonia.
- f. Supervise el cumplimiento de la normatividad vigente que proteja el medio ambiente, la fauna y la capacidad de carga de cada territorio del Estado, tanto en estudios y proyectos, como en evaluaciones vinculantes sobre las acciones de gobierno que se realicen como consecuencia de las obras ya existentes.
- g. Cada obra deberá surgir del consenso social y, de una necesidad concreta producto de una demanda ciudadana, estudio o recomendación técnica.

**Las COMPRAS GUBERNAMENTALES O ADQUISICIONES.** Éstas también deben ser un mecanismo de combate a la corrupción, ya que los sistemas actuales y métodos para hacerlas son muy vulnerable a nivel Estatal y Municipal. Pese a que el Gobierno del Estado presenta un comportamiento equilibrado (INEGI 329/22) en el manejo de las compras públicas, respecto de la discrecionalidad del mecanismo que más utiliza, si es por concurso público, adjudicación directa, invitación a 3 u otro. El Gobierno del Estado y los Municipios no cuentan con sistemas de compras gubernamentales 100% digitales, que permitan brindar certeza en los procesos de adquisición de bienes y servicios que contratan de los particulares, particularmente, siguen ocupando papel en todos los procesos, siguen teniendo relación directa presencial con los proveedores y estos con los otros proveedores que participan en los mismos concursos de licitación y siguen sin tener un sistema que automatice y sistematice la información de las compras públicas para efecto de encontrar la mejor alternativa de precio, entrega y condiciones en beneficio de los ciudadanos. Al respecto el IAPQROO ha presentado públicamente el Sistema de Compras Gubernamentales más avanzado de México, tecnología propia de Buró Mexicano de Solución Técnica, S.C. con quienes tenemos un acuerdo estratégico para su comercialización y que resuelve todos los problemas que actualmente se generan con los sistemas informáticos y procesos manuales que aún utilizan los gobiernos Estatales y Municipales en México.

Adicionalmente, hay dos problemas subyacentes causa de *corrupción* que deben ser abordados urgentemente por el Estado y los Municipios y, en ambos, el IAPQROO es una fuente probada de conocimiento y experiencia en el Estado y a nivel Nacional. Estos dos problemas son:

**EI SERVICIO PÚBLICO DE CARRERA.** El Gobierno del Estado, particularmente el Poder Ejecutivo ha tomado la iniciativa a lo largo de la historia, no sólo en materia normativa al crear la Ley del Servicio Público de Carrera del Estado de Quintana Roo (LSPC) en el año 2002 (una de las primeras legislaciones estatales del país), además de haber realizado con apoyo del IAPQROO los 14 productos normativos y operativos de dicha Ley de 2002 a 2005 y, recientemente, en la actual administración estatal, se ha puesto en marcha el Servicio Profesional de Carrera de la administración pública del Estado logrando por vez primera en la historia, poner en práctica un sistema de acceso al empleo público mediante concursos públicos para que ingresen quiénes demuestren los méritos requeridos para los puestos que se ofertan. Sin embargo, es un hecho que los sistemas que se han puesto en marcha no tienen origen en la LSPC y tampoco los Municipios han tenido esa voluntad de cumplir con dicha norma vigente, con excepción de dos intentos en los Municipios de Benito Juárez, que logró expedir su reglamento de 2005 a 2008 y el Municipio de Solidaridad que también hizo una serie de trabajos normativos con apoyo del IAPQROO para aplicar la LSPC de 2005 a 2008.

Estos intentos, con todo y sus avances, muestran una vulnerabilidad por la existencia del sistema de botín político que es de urgente necesidad abolir para evitar que los puestos no sean ocupados por familiares y amigos o por personas de empresas con las que se generan compromisos de campaña, propiciando con ello, más corrupción. Se requiere una apuesta por el desarrollo del talento humanos de las administraciones públicas, para que sólo los más preparados (y lo que ello represente en función de la formación y profesionalización que tengan y que reciban durante su encargo) en cuanto a conocimiento y experiencia puedan manejar los recursos públicos. Esta vulnerabilidad pasa por el sistema político y de toma de decisiones, que no permite cumplir con las leyes y normas que nos rigen. Por ello, desde el IAPQROO proponemos una reforma constitucional que inscriba el DERECHO HUMANO A UNA BUENA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA y sea más complicado evadir su cumplimiento.

**La MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.** Ha habido muchos intentos y esfuerzos por modernizar la administración pública a lo largo de la historia del Estado, desde la mejora de sus procesos y procedimientos, hasta la implementación de prácticas de innovación pública que perfilen la solución de los problemas públicos con ayuda de la tecnología y un cambio de paradigma en la relación entre gobernantes y gobernados. Empero, son muchos los retos que, en materia de mejora regulatoria, gobierno digital y, organización y métodos los que se tienen que resolver. Para ello proponemos crear la Comisión de Administración Pública (CAP) como ente ciudadano que implemente, supervise y evalúe las modificaciones orgánicas y funcionales de la administración pública centralizada y descentralizada, tanto del Estado como de los Municipios, en tanto que éstas impactan en los procesos, procedimientos y trámites que tienen las administraciones públicas para ser competitivos, ágiles, eficientes, eficaces y productivos, pero lo más importante, cercanos a la población.

Dentro de la Modernización de la Administración Pública tenemos que incidir en continuar con los esfuerzos que hizo la presente administración estatal para que se genere un cambio en la cultura organizacional en el manejo, transparencia, participación de organizaciones civiles y rendición de cuentas con el manejo del **Presupuesto basado en Resultados (PbR)**, pues ya se dieron avances significativos en el Gobierno del Estado con el inicio de una primera etapa que ha ubicado a Quintana Roo en los primeros lugares en materia de transparencia, ahí por ningún motivo se tiene que voltear atrás, sino todo lo contrario, se tiene que continuar con un ejercicio ciudadano para diseñar el PbR desde las necesidades reales de la gente, en las colonias y comunidades, definir los problemas públicos con ellos, así como de formar a especialistas en la materia para fortalecer todos los esfuerzos que se vayan culminando y lograr alcanzar resultados que sean congruentes con la realidad que vivimos.

En este sentido, desafortunadamente, el avance que ha tenido el Poder Ejecutivo del Estado, no se ve reflejado en los Municipios, que se han quedado muy rezagados, con excepción del Municipio de Benito Juárez que encabeza el ranking nacional de implementación del PbR – SED, pero que sigue ejerciendo un modelo meramente técnico – jurídico (al igual que el Estado), y no ha logrado incorporar a la ciudadanía en la toma de decisiones en todos los rubros de la planeación, programación y presupuestación del gasto público.

Un ejemplo de esto es el resultado del Índice de Información para la Evaluación Presupuestaria Municipal de Quintana Roo 2022 (IIEPMQROO) del IAPQROO – GOBERNOVA y FLACMA que en su primera evaluación hace notar que el gasto público no se ejerció con calidad el 62.35% de los recursos públicos del año 2021, lo que equivale a 6,640,016,577 millones de pesos de más de 10 mil que ejercieron los gobiernos municipales en ese año (<https://www.iapqroo.org.mx/?p=5163>).

Un problema causa de la *corrupción* en materia de Modernización de la Administración Pública es, el incipiente impulso al cambio en las personas servidoras públicas con relación a sus valores individuales, trabajar con el recurso humano en el cambio de hábitos, creencias y valores para tener un **sistema de valores públicos** acordes con las necesidades de la población y con el deseo, voluntad política y propuestas normativas de combatir la *corrupción*. El Gobierno del Estado hizo un intento, también sin precedentes históricos contratando al IAPQROO para realizar un primer diagnóstico de valores de los empleados públicos en 2017 ([www.iapqroo.org.mx](http://www.iapqroo.org.mx)), con resultados muy alarmantes sobre la honestidad, la sobriedad, la liberalidad, la gratitud, respeto, fidelidad, estudiosidad, constancia, paciencia, perseverancia, cautela, memoria del pasado, juicio, consejo, abstinencia o moderación y humildad, que en la evaluación del IAPQROO se obtuvo una calificación de 35.33% sobre 100. Este ejercicio, no tuvo consecuencias en un programa transversal que pudiese modificar esos valores para fortalecerlos, como sí se ha hecho con los hábitos individuales y colectivos para evitar el contagio del COVID-19. Tampoco se ha emulado por los Municipios y mucho menos se ha trabajado en este orden de gobierno para conocer los valores de las personas servidoras públicas, ni mucho menos, para fortalecerlos.

8. El Gobierno Federal tiene la mayor capacidad de respuesta financiera e institucional para resolver los problemas públicos que tenemos en el territorio y que son de su competencia exclusiva, no podemos desviar la atención local de manera irresponsable y desgastarnos en reclamos a los presidentes Municipales y al Gobernador del Estado bajo una perspectiva política por nuestras preferencias o percepciones. Los problemas hay que resolverlos en el momento, de lo contrario, seguiremos teniendo tendencias lineales y progresivas en su manifestación.

9. Los Municipios tienen un andamiaje institucional que ya caducó, sin contrapesos políticos y sociales, sin réplicas en el sistema de toma de decisiones que les caracteriza, esto provoca que la *corrupción* sea el problema que mayor frecuencia tenga, es urgente una reforma municipalista que permita que los Municipios tengan un contrapeso político dentro y fuera de sus instalaciones, con al menos las siguientes reformas:
- a. Elección directa de los regidores, que, pese a que son autoridad, no tienen ninguna relevancia en la vida cotidiana de los ciudadanos, al momento de resolver sus problemas públicos.
  - b. Creación de un órgano legislativo municipal con atribuciones y recursos propios que permitan ser garantes de la actuación de los ediles y sus equipos y respondan directamente por sus actos ante la gente. Este órgano deberá tener atribuciones para AUDITAR las acciones de gobierno.
  - c. Impulsar un verdadero gobierno abierto por medio de la participación de Agencias de Gobierno Ciudadanas acreditando a organizaciones civiles y colegios de profesionistas para administrar los recursos municipales, tanto humanos como materiales. El IAPQROO ha dado muestra y evidencia de que esto es posible con el ejercicio de planeación participativa que realizó en Tulum conjuntamente con la Asociación de Hoteles de Tulum, mediante la puesta en marcha de la Agenda Ciudadana para el Desarrollo Sustentable de Tulum, particularmente con la administración, adquisición y puesta en práctica de la aplicación telefónica SOSAFE que permitió instalar, con recursos privados, un Call Center CIUDADANO para atender las necesidades de la población las 24 horas del día, durante los 7 días de la semana en un periodo de 3 meses y medio.
  - d. Creación de la figura del City Manager.
  - e. Los Municipios tienen que asumir su responsabilidad para resolver el problema de la *inseguridad* y los problemas subyacentes, particularmente en algo que no les representa mucho costo y sí tendría un impacto muy grande en los resultados de los policías, que es la capacitación policial, tanto como primeros respondientes, en derechos humanos, habilidades para la **comunicación social**, deporte, utilización de técnicas de prevención del delito, utilización

de medios electrónicos y habilidades para el combate e investigación (en su fase de primer respondiente). Se requiere:

- i. Un modelo de policía de proximidad, el policía amigo (Modelo IAPQROO), que permita certificar la casa, la cuadra, la colonia y el Municipio como seguros, rompiendo la barrera de comunicación entre policía y ciudadano.
- ii. La policía debe tener penetración priorizada por colonia, no por sectores, tomando en cuenta que hay 73 colonias en el Municipio de Bacalar, 634 colonias en Benito Juárez, 49 en Cozumel, 86 en Felipe Carrillo Puerto, 26 en Isla Mujeres, 49 en José María Morelos, 27 en Lázaro Cárdenas, 241 en Othón P. Blanco, 18 en Puerto Morelos, 109 en Solidaridad y 28 en Tulum, haciendo un total de 1,340 colonias en todo el Estado de Quintana Roo.
- iii. Los policías deben contar con prestaciones y sueldos por encima de cualquier persona servidora pública, de acuerdo a su responsabilidad, medida por el nivel de riesgo laboral. Los Municipios tienen una responsabilidad como gestores públicos con la iniciativa privada para generar un sistema de recompensas, becas y padrinazgo de empresas a policías y sus familias.

## 9. BIBLIOGRAFÍA.

1. Aguilar Villanueva Luis Fernando, *Problemas públicos y Agenda de Gobierno*. Edit. Porrúa 1993.
2. INEGI, Censo Nacional de Seguridad Pública Estatal 2021. Resultados, *Tasa de elementos de la policía preventiva de las instituciones de seguridad pública estatal, por cada 1000 habitantes 2020*, pág. 9.
3. INEGI, Comunicado de Prensa No. 329/22. *Estadísticas a propósito del día de la Administración Pública*, 23 de Junio de 2022.
4. INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE QUINTANA ROO, A.C., *Prediagnóstico de valores Sistemas axiológicos y axiomáticos asociados a la ética y los valores de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo, Diagnóstico Base*, IAPQROO, GOBIERNO DEL ESTADO DE QUINTANA ROO, AXIO, 2017.
5. Lizárraga Cubedo León Ricardo, *Estudio de la Génesis de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo de 1975 - 2022, Capítulo I. LA GÉNESIS DE LA DEUDA PÚBLICA DE QUINTANA ROO*, Edit. IAPQROO, 2022.
6. Reuters Institute y Oxford University, *"Reuters Institute Digital News Report 2022"* en <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2022>.

## 10. RELACIÓN DE GRÁFICAS E IMÁGENES.

1. IMAGEN 1. Esquema Normativo de la Planeación, Programación y Presupuestación de un Gobierno.
2. IMAGEN 2. Confianza en los medios de comunicación. Reporte de Medios Instituto Reuters 2022.
3. IMAGEN 3. Noticias sobre los problemas de inseguridad, extraídas del monitoreo de problemas públicos del IAPQROO 2021.
4. IMAGEN 4. Noticias sobre los problemas de reactivación económica, extraídas del monitoreo de problemas públicos del IAPQROO 2021.
5. IMAGEN 5. Noticias sobre los problemas de corrupción, extraídas del monitoreo de problemas públicos del IAPQROO 2021.
6. IMAGEN 6. Noticias sobre los problemas de *Servicios Públicos*, extraídas del monitoreo de problemas públicos del IAPQROO 2021.
7. IMAGEN 7. Esquema Metodológico para la Identificación y clasificación de los Problemas.
8. IMAGEN 8. Base de datos del Sistema para la Toma de Decisiones IAPQROO para abril de 2022.
9. GRÁFICA 1. Universo de problemas públicos del Estado de Quintana Roo 2021.
10. GRÁFICA 2. Cantidad de problemas públicos por Municipio del Estado de Quintana Roo 2021.
11. GRÁFICA 3. Principales problemas públicos del ámbito territorial Municipal del Estado de Quintana Roo 2021.
12. GRÁFICA 4. Principales problemas públicos del ámbito de COMPETENCIA de los 3 órdenes de gobierno, iniciativa privada y Legislatura 2021
13. GRÁFICA 5. Principales problemas públicos del ámbito de COMPETENCIA del Gobierno del Estado de Quintana Roo 2021.
14. GRÁFICA 6. Principales problemas públicos del ámbito de COMPETENCIA de los 3 órdenes de gobierno, Federal, Estatal y Municipal 2021.
15. GRÁFICA 7. Cantidad de Problemas Públicos en materia de INSEGURIDAD, del ámbito de COMPETENCIA del Gobierno del Estado y de los Municipios de Quintana Roo 2021.
16. GRÁFICA 8. CONFERENCIA NACIONAL DE PROCURACIÓN DE JUSTICIA (CNPJ), Protocolo Nacional de Actuación Primer Respondiente CNPJ 2018.





17. GRÁFICA 9. Principales problemas públicos relacionados a la *inseguridad* del Municipio de Bacalar durante el año 2021.
18. GRÁFICA 10. Principales problemas públicos relacionados a la *inseguridad* del Municipio de Benito Juárez durante el año 2021.
19. GRÁFICA 11. Principales problemas públicos relacionados a la *inseguridad* del Municipio de Cozumel durante el año 2021.
20. GRÁFICA 12. Principales problemas públicos relacionados a la *inseguridad* del Municipio de Felipe Carrillo Puerto durante el año 2021.
21. GRÁFICA 13. Principales problemas públicos relacionados a la *inseguridad* del Municipio de Isla Mujeres durante el año 2021.
22. GRÁFICA 14. Principales problemas públicos relacionados a la *inseguridad* del Municipio de José María Morelos durante el año 2021.
23. GRÁFICA 15. Principales problemas públicos relacionados a la *inseguridad* del Municipio de Lázaro Cárdenas durante el año 2021.
24. GRÁFICA 16. Principales problemas públicos relacionados a la *inseguridad* del Municipio de Othón P. Blanco durante el año 2021.
25. GRÁFICA 17. Principales problemas públicos relacionados a la *inseguridad* del Municipio de Puerto Morelos durante el año 2021.
26. GRÁFICA 18. Principales problemas públicos relacionados a la *inseguridad* del Municipio de Solidaridad durante el año 2021.
27. GRÁFICA 19. Principales problemas públicos relacionados a la *inseguridad* del Municipio de Tulum durante el año 2021.
28. GRÁFICA 20. Principales problemas públicos de competencia del Gobierno Federal, relacionados a la *inseguridad* en el año 2021, por Municipio.
29. GRÁFICA 21. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, CEFP. Evolución del Presupuesto de las Funciones Relacionadas con la Seguridad Pública, 2018-2021, Cámara de Diputados.
30. GRÁFICA 22. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, CEFP. Evolución del Presupuesto de las Funciones Relacionadas con la Seguridad Pública, 2018-2021, Cámara de Diputados.
31. GRÁFICA 23. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, CEFP. Evolución del Presupuesto de las Funciones Relacionadas con la Seguridad Pública, 2018-2021, Cámara de Diputados.