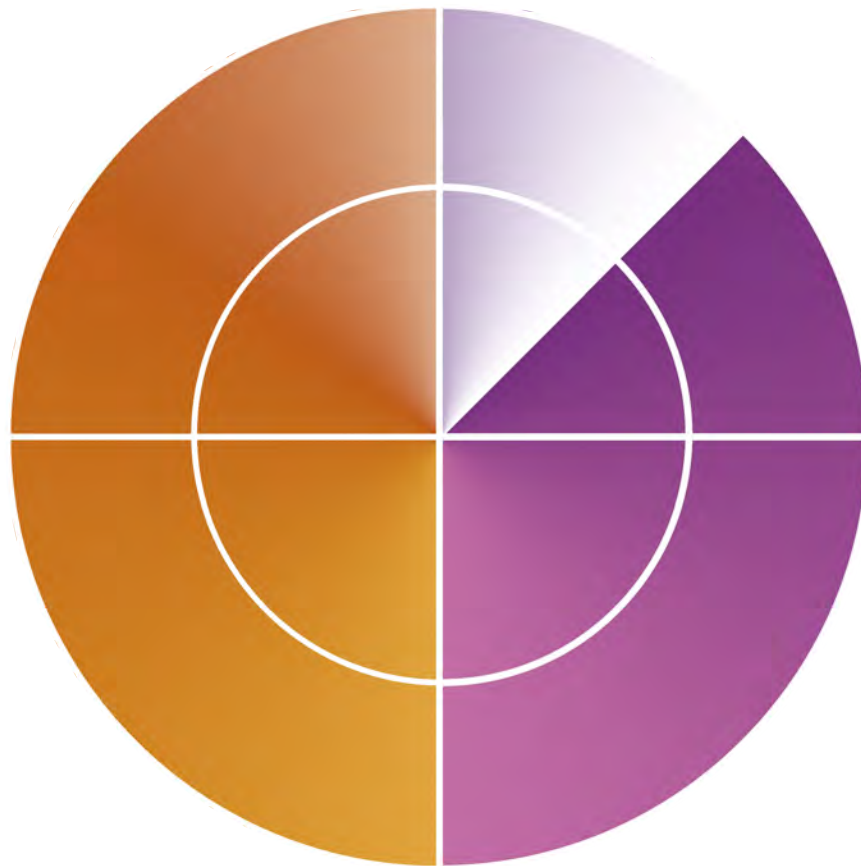


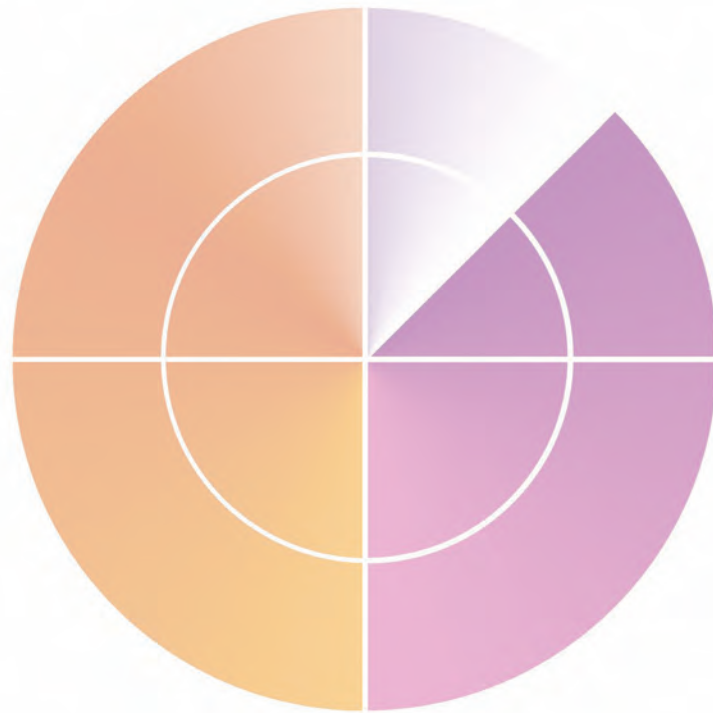


PROGRAMA
AGENDA PARA EL DESARROLLO
MUNICIPAL



2017

PROGRAMA
AGENDA PARA EL DESARROLLO
MUNICIPAL



2017

Lic. Miguel Ángel Osorio Chong

Secretario de Gobernación

Lic. René Juárez Cisneros

Subsecretario de Gobierno de la Secretaría de Gobernación

Dr. Guillermo Deloya Cobián

Coordinador del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED)

Coordinación Técnica:

Mtro. Cuauhtémoc Paz Cuevas, Lic. Ernesto Rodríguez Sáenz.

Asistencia Técnica:

Agustín Herrera Berthely, Ruth Gisela Márquez Benítez, José Santiago Sánchez Lima.

Colaboración:

Ignacio Bonilla López, Nancy Bernal Zetina, Nayibee Domínguez Reyes, Manuel del Álamo Martínez, José Antonio Estrada García.

Diseño Editorial:

Carlos Raúl Flores Márquez, Josué David Santana Rovelo.

Primera Edición 2014

Segunda Edición 2015

Tercera Edición 2016

Cuarta Edición 2017

D.R. Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal.

Roma 41, 4° piso, Colonia Juárez, Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06600, México D.F.

“Este programa es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan los contribuyentes. Está prohibido el uso de este programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de este programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante la autoridad competente”.

El INAFED promueve la implementación del Programa Agenda para el Desarrollo Municipal como parte de los servicios institucionales que de manera gratuita brinda a las autoridades estatales y municipales.

El acceso a los materiales de la Agenda es libre y cualquier persona interesada puede consultarlos y/o descargarlos a través de la página web del INAFED: www.gob.mx/inafed

ÍNDICE

I. El Programa Agenda para el Desarrollo Municipal	5
• Objetivos	7
• Estructura	8
• Medición	10
• Resumen temático	12
• Resumen de indicadores	16
• Beneficios	31
II. Implementación	33
• Aspectos generales	35
• Etapas de implementación	36
• Actores participantes	44
• Reconocimientos	45
III. Cuestionario de Autodiagnóstico	47
• Sección A: Agenda Básica para el Desarrollo Municipal	49
- Eje A.1. Desarrollo Territorial	53
- Eje A.2. Servicios Públicos	79
- Eje A.3. Seguridad Pública	157
- Eje A.4. Desarrollo Institucional	181
• Sección B: Agenda Ampliada para el Desarrollo Municipal	239
- Eje B.1. Desarrollo Económico	243
- Eje B.2. Desarrollo Social	293
- Eje B.3. Desarrollo Ambiental	333
IV. Documentos de Apoyo	341
1. Lineamientos operativos	
2. Guía para el llenado del autodiagnóstico municipal	
3. Guía para la verificación de resultados municipales	
4. Guía para el uso del Sistema de Información del programa Agenda para el Desarrollo Municipal (SIADDEM)	
5. Guía para el levantamiento de encuestas	
6. Glosario de términos	

7. Vinculación de programas federales con la Agenda para el Desarrollo Municipal:
 - a) Guía de apoyos federales para las acciones de mejora de los municipios participantes en el programa
8. Guía de Servicios Públicos Municipales
9. Calendario de implementación

V. Anexos 347

1. Formatos de Inscripción al programa:
 - a) Propuesta de punto de acuerdo del Cabildo
 - b) Formato de inscripción para municipios
 - c) Formato de inscripción para Instituciones de Educación Superior
2. Formato del Programa de Mejora de la Gestión
3. Formato de Encuesta de satisfacción ciudadana en materia de servicios públicos municipales
4. Dictamen de Verificación:
 - a) Formato de Minuta de Verificación
 - b) Reporte de Resultados de Verificación
 - c) Formato de Datos de sustento para los indicadores de desempeño
 - d) Ficha Técnica de Resultados de la “Encuesta de satisfacción ciudadana en materia de servicios públicos municipales” (Municipios en su segundo año de participación)
5. Hoja de registro detallado de resultados de verificación
6. Formato de recurso de revisión e instructivo de llenado
7. Calculadoras del programa Agenda para el Desarrollo Municipal 2016:
 - a) Calculadora para los indicadores de desempeño
 - b) Calculadora de muestras y selección de viviendas para el levantamiento de la encuesta

VI. Directorios 365

- Directorio de Organismos Estatales de Desarrollo Municipal
- Directorio de Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal

Bibliografía 373



I. EL PROGRAMA AGENDA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL

I. EL PROGRAMA AGENDA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL

OBJETIVOS

El propósito general del programa Agenda para el Desarrollo Municipal (ADM) es fortalecer las capacidades institucionales de los municipios a partir de un diagnóstico de la gestión, así como la evaluación del desempeño de sus funciones constitucionales, con el fin de contribuir al desarrollo y mejora de la calidad de vida de la población.

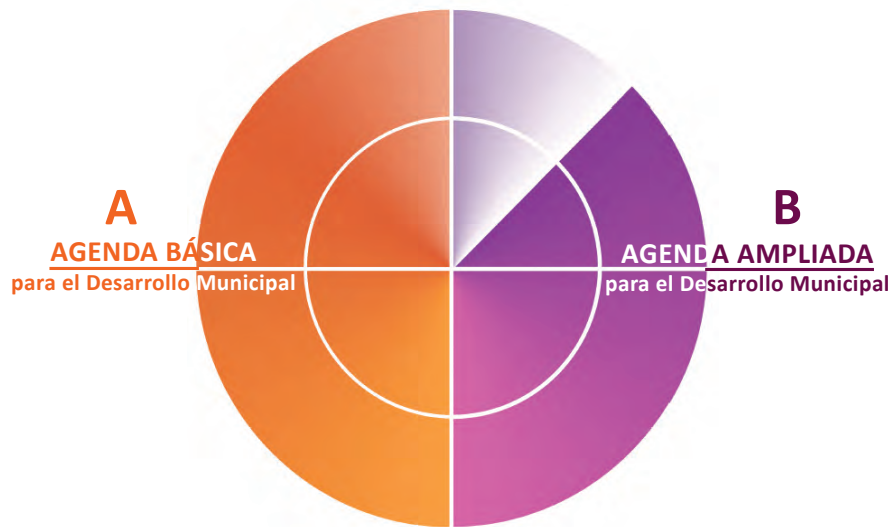
De forma específica el programa busca lo siguiente:

1. Conocer el estado que guarda la administración pública municipal a través de un autodiagnóstico que identifique las áreas de oportunidad en materia normativa (estructura regulatoria), administrativa (estructura organizacional, recursos humanos, materiales y financieros), programática (programa y acciones) y en materia de vinculación.
2. Fortalecer las capacidades institucionales de la administración municipal a partir del diseño y ejecución de un programa de mejora de la gestión.
3. Promover la vinculación con otras instancias de los sectores público, privado y social en el proceso de mejora de la gestión.
4. Evaluar y reconocer los resultados del desempeño de las funciones constitucionales de los municipios, a través de indicadores cuantitativos que midan la eficiencia, eficacia y calidad de las acciones realizadas.
5. Promover la adopción de buenas prácticas municipales mediante su análisis y difusión en foros nacionales e internacionales.

ESTRUCTURA

El programa Agenda para el Desarrollo Municipal está integrado por dos secciones:

- **SECCIÓN A:** Agenda Básica para el desarrollo municipal
- **SECCIÓN B:** Agenda Ampliada para el desarrollo municipal



SECCIÓN A: Agenda Básica para el Desarrollo Municipal

En esta sección se evalúan los temas fundamentales a cargo de los municipios, es decir, las funciones establecidas en el artículo 115 Constitucional, así como aquellos rubros institucionales que garantizan su debido cumplimiento: Desarrollo Territorial, Servicios Públicos, Seguridad Pública y Desarrollo Institucional. Cada uno desagregado en sus respectivos temas.



SECCIÓN B: Agenda Ampliada para el Desarrollo Municipal

En la Sección B se miden aquellos temas que, si bien no forman parte de las funciones constitucionales de los municipios, éstos participan en coordinación con los otros órdenes de gobierno para contribuir al desarrollo integral de sus habitantes: Desarrollo Económico, Desarrollo Social y Desarrollo Ambiental. Cada uno desagregado en sus respectivos temas.



La Agenda Básica es de observancia general para todos aquellos municipios inscritos voluntariamente en el programa, independientemente de su tamaño poblacional. La Agenda Ampliada aplica adicionalmente para las capitales de los estados, siendo optativa para el resto de municipios que decidan evaluarse en ella.

Ejes temáticos de la SECCIÓN A

- A.1. Desarrollo Territorial
- A.2. Servicios Públicos
- A.3. Seguridad Pública
- A.4. Desarrollo Institucional



Ejes temáticos de la SECCIÓN B

- B.1. Desarrollo Económico
- B.2. Desarrollo Social
- B.3. Desarrollo Ambiental



MEDICIÓN

Los Temas se miden mediante indicadores, sean de gestión (cualitativos) o de desempeño (cuantitativos). A su vez, estos indicadores evalúan distintas dimensiones:

En el **nivel de gestión**, las dimensiones pueden referirse a los siguientes rubros:

- **Marco legal:** Existencia de instrumentos normativos.
- **Unidad responsable:** Existencia de una instancia encargada del servicio o de la función.
- **Planeación:** Existencia de instrumentos de planeación (diagnósticos, cartografía, etc).
- **Recursos:** Existencia de recursos humanos, financieros, materiales, maquinaria, equipo y tecnológicos.
- **Programas y acciones:** Existencia de instrumentos programáticos.
- **Vinculación:** Existencia de mecanismos de coordinación con otras instancias y actores.



En el **nivel de desempeño** las dimensiones pueden referirse a los siguientes rubros:

- **Eficacia:** Miden el grado de cumplimiento de los objetivos.
- **Eficiencia:** Miden la relación entre los productos y servicios respecto a los insumos o recursos utilizados.
- **Calidad:** Miden los atributos, propiedades o características que deben cumplir los bienes y servicios.



En el caso de los indicadores de desempeño, serán verificados a partir del segundo año de participación histórica del municipio.

A partir de 2017 todos los indicadores de desempeño de las secciones A y B serán verificados.



Cada indicador cuenta con parámetros de aceptación establecidos a partir de criterios óptimos, los cuales se representan con una simbología tipo “semáforo”. Los criterios de semaforización son los siguientes:

- El parámetro en “verde” representa que los resultados son aceptables;
- El parámetro en “amarillo” refleja resultados por debajo de lo aceptable;
- El parámetro en “rojo” indica que los resultados son inaceptables o inexistentes.

VERDE
Resultados aceptables

AMARILLO
Resultados por debajo de lo aceptable

ROJO
Resultados inaceptables o inexistentes

En suma, el programa Agenda para el Desarrollo Municipal consta de 27 temas de la sección A y 19 de la sección B, sumando un total de 46 temas, agrupados como se muestra en el siguiente gráfico.

RESUMEN TEMÁTICO

SECCIÓN A: Agenda Básica para el Desarrollo Municipal

<p>A.1. Desarrollo Territorial</p> <ul style="list-style-type: none">A.1.1 Planeación urbanaA.1.2 Ordenamiento ecológicoA.1.3 Protección civil <p>A1</p>	<p>A.2. Servicios Públicos</p> <ul style="list-style-type: none">A.2.1 CallesA.2.2 Agua potableA.2.3 Drenaje y alcantarilladoA.2.4 Aguas residualesA.2.5 LimpiaA.2.6 Residuos sólidos (recolección, traslado, tratamiento y disposición final)A.2.7 Parques y jardinesA.2.8 Alumbrado públicoA.2.9 Mercados públicosA.2.10 PanteonesA.2.11 Rastro <p>A2</p>
<p>A.3. Seguridad Pública</p> <ul style="list-style-type: none">A.3.1 Prevención social de la violencia y la delincuenciaA.3.2 Policía preventivaA.3.3 Seguridad públicaA.3.4 Tránsito <p>A3</p>	<p>A.4. Desarrollo Institucional</p> <ul style="list-style-type: none">A.4.1 OrganizaciónA.4.2 Planeación y control internoA.4.3 CapacitaciónA.4.4 Tecnologías de la informaciónA.4.5 Transparencia y acceso a la información públicaA.4.6 Armonización contableA.4.7 Ingresos propiosA.4.8 EgresosA.4.9 Deuda <p>A4</p>

Aplicación: Esta sección aplica para todos los municipios inscritos voluntariamente en el programa.

SECCIÓN B: Agenda Ampliada para el Desarrollo Municipal

B.1. Desarrollo Económico	B.2. Desarrollo Social	B.3. Desarrollo Ambiental
B.1.1 Empleo B.1.2 Transporte público B.1.3 Conectividad B.1.4 Comercio y servicios B.1.5 Industria* B.1.6 Agricultura* B.1.7 Ganadería* B.1.8 Pesca* B.1.9 Turismo*	B.2.1 Pobreza B.2.2 Educación B.2.3 Salud B.2.4 Vivienda B.2.5 Grupos vulnerables B.2.6 Igualdad de género B.2.7 Juventud B.2.8 Deporte y recreación B.2.9 Patrimonio cultural	B.3.1 Medio ambiente

*Estos temas serán optativos de acuerdo a la vocación económica del municipio

Aplicación: Esta sección aplica adicionalmente para las capitales de los estados. El resto de los municipios podrá aplicarla de manera optativa.

En la siguiente tabla se enlistan las capitales de los estados.

CAPITALES DE LOS ESTADOS

ESTADO	MUNICIPIO
AGUASCALIENTES	AGUASCALIENTES
BAJA CALIFORNIA	MEXICALI
BAJA CALIFORNIA SUR	LA PAZ
CAMPACHE	CAMPECHE
COAHUILA DE ZARAGOZA	SALTILLO
COLIMA	COLIMA
CHIAPAS	TUXTLA GUTIÉRREZ
CHIHUAHUA	CHIHUAHUA
DURANGO	DURANGO
GUANAJUATO	GUANAJUATO
GUERRERO	CHILPANCINGO DE LOS BRAVO
HIDALGO	PACHUCA DE SOTO
JALISCO	GUADALAJARA
MÉXICO	TOLUCA
MICHOACÁN DE OACAMPO	MORELIA
MORELOS	CUERNAVACA
NAYARIT	TEPIC
MÉXICO	TOLUCA
NUEVO LEÓN	MONTERREY
OAXACA	OAXACA DE JUÁREZ
PUEBLA	PUEBLA
QUERÉTARO DE ARTEAGA	QUERÉTARO
QUINTANA ROO	OTHÓN P. BLANCO
SAN LUIS POTOSÍ	SAN LUIS POTOSÍ
SINALOA	CULIACÁN
SONORA	HERMOSILLO
TABASCO	CENTRO
TAMAULIPAS	VICTORIA
TLAXCALA	TLAXCALA
VERACRUZ DE IGNACIO DE LA LLAVE	XALAPA
YUCATÁN	MÉRIDA
ZACATECAS	ZACATECAS

RESUMEN DE INDICADORES DEL PROGRAMA
AGENDA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL 2017

Sección	Ejes	Temas	Indicadores
Sección A	4 Ejes	27 Temas	170 indicadores en total 115 indicadores de gestión 55 indicadores de desempeño
Sección B	3 Ejes	19 Temas	91 indicadores en total 84 indicadores de gestión 7 indicadores de desempeño
TOTAL	7 Ejes	46 Temas	261 indicadores en total 199 indicadores de gestión 62 indicadores de desempeño

RESUMEN DE INDICADORES DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO SECCIÓN A: AGENDA BÁSICA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL

EJE A.1. PLANEACIÓN DEL TERRITORIO			
TEMA	OBJETIVO	NIVEL	INDICADOR
A.1.1. Planeación urbana	Regular los usos y aprovechamientos del suelo en los centros de población del municipio, con el fin de utilizar y aprovechar el territorio de manera ordenada y sustentable.	Gestión	A.1.1.1. Marco normativo para la planeación urbana.
			A.1.1.2. Instancia responsable de la planeación urbana.
			A.1.1.3. Diagnóstico de desarrollo urbano.
			A.1.1.4. Recursos humanos capacitados para la planeación urbana.
			A.1.1.5. Plan o programa de desarrollo urbano.
			A.1.1.6. Procedimiento para la emisión de licencias de construcción.
			A.1.1.7. Coordinación para la planeación urbana.
		Desempeño	A.1.1.8. Tasa de abatimiento del uso o aprovechamiento del territorio no apto para asentamientos humanos.
A.1.2. Ordenamiento ecológico	Regular o inducir los usos y aprovechamientos del suelo con el fin de lograr la protección, preservación y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.	Gestión	A.1.2.1. Marco normativo para el Ordenamiento Ecológico.
			A.1.2.2. Instancia responsable del Ordenamiento Ecológico.
			A.1.2.3 Diagnóstico de Ordenamiento Ecológico.
			A.1.2.4 Recursos humanos capacitados para el Ordenamiento Ecológico.
			A.1.2.5. Programa de Ordenamiento Ecológico.
			A.1.2.6. Acciones para la implementación del Ordenamiento Ecológico.
			A.1.2.7. Coordinación para el Ordenamiento Ecológico.
		Desempeño	A.1.2.8. Tasa de uso y aprovechamiento del suelo en zonas aptas.

A.1.3. Protección civil	Disminuir, tendiente a erradicar, los asentamientos humanos en zonas de riesgo, así como proteger, asistir y prevenir a la población en caso de una contingencia o desastre natural.	Gestión	A.1.3.1. Marco normativo de protección civil.
			A.1.3.2. Marco normativo en materia de construcciones.
			A.1.3.3. Instancias responsables de la protección civil.
			A.1.3.4. Atlas municipal de riesgos.
			A.1.3.5. Recursos humanos capacitados en materia de protección civil.
			A.1.3.6. Acciones para implementar el Atlas de riesgos.
			A.1.3.7. Programa municipal de protección civil.
		Desempeño	A.1.3.8. Tasa de crecimiento de asentamientos humanos en zonas de riesgo.
EJE A.2. SERVICIOS PÚBLICOS			
A.2.1 Calles	Abatir el déficit de arterias viales y mantener en condiciones óptimas las arterias existentes en el sistema vial, para impulsar la movilidad y comunicación terrestre de la población.	Gestión	A.2.1.1. Marco normativo para la construcción y mantenimiento de calles.
			A.2.1.2. Instancia responsable de la construcción y mantenimiento de calles.
			A.2.1.3. Diagnóstico de construcción y mantenimiento de calles.
			A.2.1.4. Programa operativo de construcción y mantenimiento de calles.
		Desempeño	A.2.1.5. Tasa de abatimiento de calles sin revestimiento.
			A.2.1.6. Cobertura de mantenimiento.
			A.2.1.7. Satisfacción ciudadana de construcción de calles.
			A.2.1.8. Satisfacción ciudadana de mantenimiento de calles.

A.2.2. Agua potable	Abatir el déficit en el servicio de agua potable en viviendas particulares.	Gestión	A.2.2.1. Marco normativo del servicio de agua potable.
			A.2.2.2. Instancia responsable del servicio de agua potable.
			A.2.2.3. Diagnóstico del servicio de agua potable.
			A.2.2.4. Programa de operación y administración del servicio de agua potable.
		Desempeño	A.2.2.5. Tasa de abatimiento de la carencia del servicio de agua potable en las viviendas.
			A.2.2.6. Autonomía financiera del sistema de agua potable.
			A.2.2.7. Satisfacción ciudadana del servicio de agua potable.
A.2.3. Drenaje y alcantarillado	Abatir el déficit en el servicio de drenaje en viviendas particulares y alcantarillado en arterias viales para la conducción de aguas residuales y pluviales.	Gestión	A.2.3.1. Marco normativo en materia de drenaje y alcantarillado.
			A.2.3.2. Instancia responsable del servicio de drenaje y alcantarillado.
			A.2.3.3. Diagnóstico del servicio de drenaje y alcantarillado.
			A.2.3.4. Programa de operación y administración del servicio de drenaje y alcantarillado.
		Desempeño	A.2.3.5. Tasa de abatimiento del déficit del servicio de drenaje en viviendas particulares.
			A.2.3.6. Tasa de abatimiento del déficit del servicio de alcantarillado en arterias viales.
			A.2.3.7. Satisfacción ciudadana del servicio de drenaje.
			A.2.3.8. Satisfacción ciudadana del servicio de alcantarillado.
A.2.4. Aguas residuales	Garantizar la concentración y tratamiento de las aguas residuales para su debida utilización.	Gestión	A.2.4.1. Marco normativo para el tratamiento y descarga de aguas residuales.
			A.2.4.2. Instancia responsable del tratamiento y descarga de aguas residuales.
			A.2.4.3. Diagnóstico del tratamiento y descarga de aguas residuales.
			A.2.4.4. Programa para el tratamiento y descarga de aguas residuales.
		Desempeño	A.2.4.5. Porcentaje de agua tratada.

A.2.5. Limpia	Garantizar la cobertura y continuidad del servicio de limpia con el fin de mantener vialidades y espacios públicos libres de residuos.	Gestión	A.2.5.1. Marco normativo para el servicio de limpia.
			A.2.5.2. Instancia responsable del servicio de limpia.
			A.2.5.3. Diagnóstico municipal del servicio de limpia.
			A.2.5.4. Programa de limpia.
		Desempeño	A.2.5.5. Cobertura de mobiliario para la prestación del servicio de limpia (botes de basura).
			A.2.5.6. Cobertura del servicio de limpia en vialidades y espacios públicos.
			A.2.5.7. Satisfacción ciudadana del servicio de limpia.
A.2.6. Residuos sólidos	Abatir el déficit en la prestación del servicio de recolección de los residuos sólidos, así como garantizar el traslado, tratamiento y disposición final de los mismos con apego a la normatividad.	Gestión	A.2.6.1. Marco normativo en materia de residuos sólidos.
			A.2.6.2. Instancia responsable de la gestión integral de los residuos sólidos.
			A.2.6.3. Diagnóstico en materia de gestión integral de los residuos sólidos.
			A.2.6.4. Sitio de disposición final de los residuos sólidos municipales.
			A.2.6.5. Programa para la gestión integral de residuos sólidos.
		Desempeño	A.2.6.6. Cobertura del servicio de recolección de residuos sólidos.
			A.2.6.7. Porcentaje de residuos sólidos dispuestos conforme a la NOM-083-SEMARNAT-2003.
			A.2.6.8. Satisfacción ciudadana del servicio de recolección de residuos sólidos.
A.2.7. Parques y jardines	Abatir el déficit y dar mantenimiento adecuado a los espacios públicos destinados a la convivencia y la recreación.	Gestión	A.2.7.1. Marco normativo del servicio de parques y jardines.
			A.2.7.2. Instancia responsable del servicio de parques y jardines.
			A.2.7.3. Diagnóstico del servicio de parques y jardines.
			A.2.7.4. Programa operativo del servicio de parques y jardines.
		Desempeño	A.2.7.5. Tasa de crecimiento anual del índice de áreas verdes y recreativas per cápita.
			A.2.7.6. Satisfacción ciudadana del servicio de áreas verdes y recreativas.

A.2.8. Alumbrado público	Abatir el déficit y dar mantenimiento adecuado a la red de alumbrado público.	Gestión	A.2.8.1. Marco normativo del servicio de alumbrado público.
			A.2.8.2. Instancia responsable del servicio de alumbrado público.
			A.2.8.3. Diagnóstico del servicio de alumbrado público.
			A.2.8.4. Programa operativo del servicio de alumbrado público.
		Desempeño	A.2.8.5. Cobertura en el servicio de alumbrado público.
			A.2.8.6. Abatimiento del costo promedio por luminaria.
			A.2.8.7. Satisfacción ciudadana del servicio de alumbrado público.
A.2.9. Mercados públicos	Abatir el déficit y dar mantenimiento adecuado a los espacios públicos destinados al abasto de artículos básicos.	Gestión	A.2.9.1. Marco normativo para mercados públicos.
			A.2.9.2. Instancia responsable del servicio de mercados públicos.
			A.2.9.3. Diagnóstico de mercados públicos.
			A.2.9.4. Programa de mercados públicos.
		Desempeño	A.2.9.5. Cobertura en el servicio de mercados públicos per cápita.
			A.2.9.6. Satisfacción ciudadana del servicio de mercados públicos.

A.2.10. Panteones	Abatir el déficit y dar mantenimiento adecuado a los espacios públicos destinados a restos humanos.	Gestión	A.2.10.1. Marco normativo del servicio de panteones.
			A.2.10.2. Instancia responsable del servicio de panteones.
			A.2.10.3. Diagnóstico del servicio de panteones.
			A.2.10.4. Programa de operación y administración del servicio de panteones.
		Desempeño	A.2.10.5. Cobertura en el servicio de panteones.
			A.2.10.6. Satisfacción ciudadana del servicio de panteones.
A.2.11. Rastro	Fomentar que el mayor número de sacrificios de ganado en el municipio se realice en rastros con condiciones de sanidad e higiene.	Gestión	A.2.11.1. Marco normativo del servicio de rastro.
			A.2.11.2. Instancia responsable del servicio de rastro.
			A.2.11.3. Diagnóstico del servicio de rastro.
			A.2.11.4. Infraestructura y equipamiento para la prestación del servicio de rastro.
			A.2.11.5. Programa de operación y administración del servicio de rastro.
		Desempeño	A.2.11.6. Cobertura del servicio de rastro.
EJE A.3. SEGURIDAD PÚBLICA			
A.3.1. Prevención social de la violencia y la delincuencia	Reducir la vulnerabilidad a la violencia y a la delincuencia de los grupos poblacionales más expuestos atendiendo los factores de riesgo y fortaleciendo la protección, la sensibilización, el reconocimiento y la educación para identificar situaciones de violencia y formas de enfrentarla	Gestión	A.3.1.1. Marco normativo de la Instancia Local para la prevención social de la violencia y la delincuencia.
			A.3.1.2. Instancia responsable de la prevención social de la violencia y la delincuencia.
			A.3.1.3. Diagnóstico de prevención social de la violencia y la delincuencia.
			A.3.1.4. Recursos humanos capacitados en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia.
			A.3.1.5. Programa de prevención social de la violencia y la delincuencia.
			A.3.1.6. Acciones para fomentar la participación ciudadana en la prevención social de la violencia y la delincuencia.

A.3.2. Policía preventiva	Contar con un cuerpo profesional de policía para la prevención del delito, acorde al tamaño poblacional.	Gestión	A.3.2.1. Marco normativo de policía preventiva.
			A.3.2.2. Instancia responsable del desempeño de la función de policía preventiva.
			A.3.2.3. Diagnóstico de policía preventiva.
			A.3.2.4. Programa de operación y administración de la policía preventiva municipal.
		Desempeño	A.3.2.5. Tasa de crecimiento anual del índice de policías operativos por cada 1000 habitantes.
A.3.3. Seguridad pública	Abatir la incidencia de delitos del fuero común en el municipio de manera coordinada con el estado y la federación.	Gestión	A.3.3.1. Marco normativo de seguridad pública.
			A.3.3.2. Instancia responsable del desempeño de la función de seguridad pública.
			A.3.3.3. Diagnóstico de seguridad pública.
			A.3.3.4. Programa de seguridad pública.
		Desempeño	A.3.3.5. Tasa de abatimiento de la incidencia delictiva.
A.3.4. Tránsito	Reducir la siniestralidad de tránsito en el municipio, mediante un adecuado funcionamiento de las arterias viales y del flujo vehicular.	Gestión	A.3.4.1. Marco normativo de tránsito.
			A.3.4.2. Instancia responsable de la función de tránsito.
			A.3.4.3. Diagnóstico de tránsito.
			A.3.4.4. Programa de operación y administración del tránsito municipal.
		Desempeño	A.3.4.5. Tasa de abatimiento del índice de siniestralidad (accidentes) de tránsito.

EJE A.4. DESARROLLO INSTITUCIONAL			
A.4.1. Organización	Redimensionar la estructura organizacional hasta alcanzar niveles óptimos del número de dependencias, personal y tabuladores salariales adecuados a las necesidades de la función pública.	Gestión	A.4.1.1. Marco normativo en materia de organización de la Administración Pública Municipal (APM).
			A.4.1.2. Diagnóstico de organización de la Administración Pública Municipal.
			A.4.1.3. Programa municipal tendiente a redimensionar la estructura organizacional y tabuladores salariales adecuados a las necesidades de la función pública municipal.
		Desempeño	A.4.1.4. Porcentaje de dependencias municipales en función del “organigrama óptimo”.
			A.4.1.5. Personal municipal total por cada 1,000 habitantes.
			A.4.1.6. Relación entre el sueldo recibido y el sueldo óptimo en función de la población.
			A.4.1.7. Porcentaje de puestos de mando medio y superior de la administración pública municipal ocupados por mujeres.
A.4.2. Planeación y control Interno	Contar con un instrumento de planeación y procesos que promuevan la consecución de las metas establecidas, que respalde a las autoridades municipales en la toma de decisiones encaminadas a lograr los objetivos institucionales.	Gestión	A.4.2.1. Marco legal para la planeación y el control interno.
			A.4.2.2. Instancia responsable de evaluar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo.
			A.4.2.3. Instancia responsable del control interno.
			A.4.2.4. Plan Municipal de Desarrollo.
			A.4.2.5. Programa de Control Interno.
		Desempeño	A.4.2.6. Índice de planeación y evaluación municipal.
A.4.3. Capacitación	Impulsar el desarrollo de las capacidades y habilidades del personal de la administración pública municipal.	Gestión	A.4.3.1. Diagnóstico de capacitación del personal de la administración pública municipal.
			A.4.3.2. Programa de capacitación para todo el personal de la administración pública municipal.
		Desempeño	A.4.3.3. Personal capacitado.

A.4.4. Tecnologías de la información	Impulsar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) en el desempeño institucional de la Administración Pública Municipal, así como en la realización de trámites y servicios ofrecidos a la población.	Gestión	A.4.4.1. Diagnóstico del uso de TIC's en la Administración Pública Municipal.
			A.4.4.2. Programa para impulsar el uso de las TIC's en el desempeño institucional de la APM, así como en la realización de trámites y servicios ofrecidos a la población.
		Desempeño	A.4.4.3. Índice de Gobierno Electrónico.
			A.4.4.4. Tasa de crecimiento anual del índice de equipo de cómputo por cada 100 empleados.
A.4.5. Transparencia y acceso a la información pública	Garantizar la transparencia y el acceso a la información pública para la ciudadanía.	Gestión	A.4.5.1. Marco normativo en materia de transparencia y acceso a la información pública.
			A.4.5.2. Instancia responsable de transparencia y acceso a la información pública.
			A.4.5.3. Diagnóstico de transparencia y acceso a la información pública.
			A.4.5.4. Recursos para garantizar la transparencia y el acceso a la información pública.
			A.4.5.5. Programa de transparencia y acceso a la información pública.
			A.4.5.6. Coordinación en materia de transparencia y acceso a la información pública.
		Desempeño	A.4.5.7. Eficacia en la atención de solicitudes de acceso a la información.
			A.4.5.8. Cumplimiento de obligaciones de transparencia.
A.4.6. Armonización contable	Garantizar que el municipio cumpla con los lineamientos en materia de contabilidad gubernamental y emisión de información financiera, para una adecuada rendición de cuentas a la ciudadanía.	Gestión	A.4.6.1. Marco normativo en materia de armonización contable.
			A.4.6.2. Instancia responsable de la armonización contable.
			A.4.6.3. Diagnóstico de armonización contable.
			A.4.6.4. Recursos para la armonización contable.
			A.4.6.5. Programa de armonización contable.
			A.4.6.6. Coordinación en materia de armonización contable.
		Desempeño	A.4.6.7. Cumplimiento de obligaciones de armonización contable.

A.4.7. Ingresos propios	Incrementar la recaudación de los ingresos propios del municipio por medio del uso eficiente de sus facultades tributarias y el aprovechamiento de todas las fuentes posibles de cobro, así como incrementar los recursos provenientes de los programas federales y estatales.	Gestión	A.4.7.1. Marco normativo para los ingresos propios.
			A.4.7.2. Diagnóstico de ingresos propios.
			A.4.7.3. Estrategia para incrementar los ingresos propios.
			A.4.7.4. Sistema de información catastral.
		Desempeño	A.4.7.5. Tasa de crecimiento real anual de la recaudación del impuesto predial.
			A.4.7.6. Tasa de crecimiento real anual de la recaudación por derecho de agua.
			A.4.7.7. Tasa de crecimiento real anual de la recaudación de otros ingresos propios.
			A.4.7.8. Incremento de los recursos obtenidos por gestión de programas estatales o federales.
A.4.8. Egresos	Contener el gasto corriente municipal, a fin de priorizar la oferta de bienes y servicios de calidad a la población.	Desempeño	A.4.8.1. Costo de operación.
			A.4.8.2. Porcentaje de participaciones destinadas a bienes y servicios públicos municipales.
			A.4.8.3. Porcentaje de aportaciones destinadas a bienes y servicios públicos municipales.
A.4.9. Deuda	Minimizar el peso de la deuda pública en los ingresos municipales, privilegiando el financiamiento público sobre el privado.	Gestión	A.4.9.1. Diagnóstico de Deuda.
			A.4.9.2. Programa para minimizar el peso de la deuda pública en los ingresos municipales.
		Desempeño	A.4.9.3. Peso de la deuda pública total en el ingreso total anual.
			A.4.9.4. Peso del servicio de la deuda anual en los ingresos disponibles.
			A.4.9.5. Relación entre la deuda con la banca de desarrollo y la deuda con la banca privada.

RESUMEN DE INDICADORES DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO SECCIÓN B: AGENDA AMPLIADA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL

EJE B.1. DESARROLLO ECONÓMICO			
TEMA	OBJETIVO	NIVEL	INDICADOR
B.1.1. Empleo	Incrementar el empleo formal en el municipio a través de la coordinación con el estado y la federación en la creación y aprovechamiento de las fuentes de trabajo.	Gestión	B.1.1.1. Instancia responsable de la capacitación y promoción del empleo.
			B.1.1.2. Diagnóstico de capacitación y promoción del empleo.
			B.1.1.3. Programa operativo para la capacitación y promoción del empleo.
			B.1.1.4. Coordinación para promover el empleo y la capacitación.
B.1.2. Transporte público	Incrementar el empleo formal en el municipio a través de la coordinación con el estado y la federación en la creación y aprovechamiento de las fuentes de trabajo.	Gestión	B.1.2.1. Marco normativo en materia de transporte público.
			B.1.2.2. Diagnóstico en materia de transporte público.
			B.1.2.3. Programa de mejora del transporte público.
			B.1.2.4. Coordinación para mejorar el transporte público.
B.1.3. Conectividad	Contribuir a la reducción de la brecha digital, mediante la provisión de acceso a internet en los sitios y espacios públicos existentes en el municipio.	Gestión	B.1.3.1. Diagnóstico en materia de conectividad.
			B.1.3.2. Programa en materia de conectividad.
			B.1.3.3. Coordinación para mejorar la conectividad.
		Desempeño	B.1.3.4. Porcentaje de sitios y espacios públicos conectados a internet.
B.1.4. Comercio y servicios	Atraer y retener inversión en el sector comercial y de servicios en el municipio, mediante programas municipales de mejora regulatoria, ordenamiento y promoción comercial y de servicios locales, en coordinación con los distintos órdenes de gobierno.	Gestión	B.1.4.1. Marco normativo en materia de comercio y servicios.
			B.1.4.2. Instancia responsable de la mejora regulatoria.
			B.1.4.3. Diagnóstico de la mejora regulatoria.
			B.1.4.4. Acciones para la mejora regulatoria.
			B.1.4.5. Coordinación para la mejora regulatoria.
		Desempeño	B.1.4.6. Atracción y retención de inversión en el sector comercio y servicios.

B.1.5. Industria	Atraer y retener inversión en el sector industrial en el municipio, mediante programas municipales de ordenamiento y promoción, en coordinación con los distintos órdenes de gobierno.	Gestión	B.1.5.1. Marco normativo en materia de industria.
			B.1.5.2. Instancia responsable de promover la industria.
			B.1.5.3. Diagnóstico de la industria.
			B.1.5.4. Programa de fomento de la industria.
			B.1.5.5. Coordinación para promover la inversión en el sector industrial.
		Desempeño	B.1.5.6. Atracción y retención de inversión en el sector industrial.
B.1.6. Agricultura	Atraer y retener inversión para agricultura, mediante programas municipales de productividad, aprovechamiento sustentable y promoción comercial de productos locales, en coordinación con los distintos órdenes de gobierno.	Gestión	B.1.6.1. Marco normativo en materia de agricultura.
			B.1.6.2. Instancia responsable de fomentar actividades en materia de agricultura.
			B.1.6.3. Diagnóstico de agricultura.
			B.1.6.4. Programa de fomento de la agricultura como actividad económica.
			B.1.6.5. Coordinación para promover la agricultura.
		Desempeño	B.1.6.6. Atracción y retención de inversión del sector de la agricultura con la finalidad de incrementar la producción.
B.1.7. Ganadería	Atraer y retener inversión para ganadería, mediante programas municipales de productividad, aprovechamiento sustentable y promoción comercial de productos locales, en coordinación con los distintos órdenes de gobierno.	Gestión	B.1.7.1. Marco normativo en materia de ganadería.
			B.1.7.2. Instancia responsable de fomentar actividades en materia de ganadería.
			B.1.7.3. Diagnóstico de ganadería.
			B.1.7.4. Programa de fomento de la ganadería como actividad económica.
			B.1.7.5. Coordinación para promover la ganadería.
		Desempeño	B.1.7.6. Atracción y retención de inversión del sector ganadero con la finalidad de incrementar la producción.

B.1.8. Pesca	Atraer y retener inversión para pesca, mediante programas municipales de productividad, aprovechamiento sustentable y promoción comercial de productos locales, en coordinación con los distintos órdenes de gobierno.	Gestión	B.1.8.1. Marco normativo en materia de pesca.
			B.1.8.2. Instancia responsable de fomentar actividades en materia de pesca.
			B.1.8.3. Diagnóstico de pesca.
			B.1.8.4. Programa de fomento de la pesca como actividad económica.
		Desempeño	B.1.8.5. Coordinación para promover la pesca.
B.1.9. Turismo	Incrementar la actividad turística en el municipio mediante programas de promoción y aprovechamiento sustentable de sus atractivos turísticos.	Gestión	B.1.9.1. Marco normativo en materia de turismo.
			B.1.9.2. Instancia responsable de fomento del turismo.
			B.1.9.3. Diagnóstico en materia de turismo.
			B.1.9.4. Programa de fomento del turismo.
			B.1.9.5. Coordinación para promover el turismo.
		Desempeño	B.1.9.6. Flujo de turistas en el municipio.
EJE B.2. DESARROLLO SOCIAL			
B.2.1. Pobreza	Contribuir a disminuir la pobreza mediante el financiamiento de servicios públicos, obras, acciones e inversiones que beneficien directamente a la población en esa condición, mediante la colaboración en programas federales y estatales de desarrollo social y comunitario.	Gestión	B.2.1.1. Instancia responsable del combate a la pobreza.
			B.2.1.2. Diagnóstico de la situación de pobreza en el municipio.
			B.2.1.3. Programa para el combate a la pobreza.
			B.2.1.4. Coordinación para el combate a la pobreza.
B.2.2. Educación	Contribuir a elevar la calidad y cobertura de la educación básica en el municipio, en coordinación con otros ordenes de gobierno.	Gestión	B.2.2.1. Instancia responsable de promover la educación básica.
			B.2.2.2. Diagnóstico de educación básica.
			B.2.2.3. Programa municipal de educación básica.
			B.2.2.4. Coordinación para promover la educación básica en el municipio.

B.2.3. Salud	Garantizar el derecho a la protección de la salud mediante una mayor inversión en infraestructura básica y en acciones de promoción de la salud.	Gestión	B.2.3.1. Instancia responsable de promover la salud.
			B.2.3.2. Diagnóstico en materia de salud.
			B.2.3.3. Programa municipal de salud.
			B.2.3.4. Coordinación para garantizar el derecho a la protección de la salud.
B.2.4. Vivienda	Satisfacer la demanda de vivienda digna de la población municipal, impulsando los desarrollos habitacionales de interés social, programas de mejoramiento de la vivienda y lotes con servicios, en coordinación con las autoridades estatales y federales competentes en la materia.	Gestión	B.2.4.1. Instancia responsable de promover la vivienda.
			B.2.4.2. Diagnóstico de la situación de la vivienda en el municipio.
			B.2.4.3. Programa municipal de vivienda.
			B.2.4.4. Coordinación enfocada a impulsar acciones para satisfacer la demanda de vivienda digna.
B.2.5. Grupos vulnerables	Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población en situación de vulnerabilidad social y propiciar la equidad en el acceso a las oportunidades de desarrollo.	Gestión	B.2.5.1. Instancia responsable de la atención de grupos vulnerables.
			B.2.5.2. Diagnóstico de grupos vulnerables.
			B.2.5.3. Programa para la atención de grupos vulnerables.
			B.2.5.4. Coordinación para la atención de grupos vulnerables.
B.2.6. Igualdad de género	Promover la igualdad de género como estrategia transversal en las políticas públicas municipales, para contribuir al acceso equitativo de oportunidades de desarrollo.	Gestión	B.2.6.1. Marco normativo en materia de igualdad de género.
			B.2.6.2. Instancia responsable de la promoción de la igualdad de género.
			B.2.6.3. Diagnóstico de igualdad de género.
			B.2.6.4. Programa para la promoción de la igualdad de género.
			B.2.6.5. Coordinación para la promoción de la igualdad de género.

B.2.7. Juventud	Impulsar la implementación de programas y acciones para la atención de las necesidades específicas de la población joven del municipio.	Gestión	B.2.7.1. Instancia responsable de atención a la juventud.
			B.2.7.2. Diagnóstico sobre juventud.
			B.2.7.3. Programa municipal de atención a la juventud.
			B.2.7.4. Coordinación para la atención de la juventud.
B.2.8. Deporte y recreación	Impulsar la implementación de programas y acciones para creación de espacios públicos destinados a actividades físicas y lúdicas	Gestión	B.2.8.1. Instancia responsable de la promoción del deporte y la recreación.
			B.2.8.2. Diagnóstico sobre deporte y recreación.
			B.2.8.3. Programa municipal de promoción del deporte y la recreación.
			B.2.8.4. Coordinación para la promoción del deporte y la recreación.
B.2.9. Patrimonio cultural	Preservar el patrimonio cultural del municipio y realizar acciones de promoción de la cultura.	Gestión	B.2.9.1. Marco normativo en materia de patrimonio cultural.
			B.2.9.2. Instancia responsable del patrimonio cultural.
			B.2.9.3. Diagnóstico de patrimonio cultural.
			B.2.9.4. Programa de preservación y promoción del patrimonio cultural.
			B.2.9.5. Coordinación en materia de patrimonio cultural.
EJE B.3. DESARROLLO AMBIENTAL			
B.3.1. Medio ambiente	Promover el aprovechamiento sustentable de la energía y la preservación o, en su caso, la restauración de los recursos naturales (aire, agua, suelo, flora y fauna) a cargo del municipio, a fin de garantizar, en concurrencia con los otros órdenes de gobierno, un medio ambiente sano.	Gestión	B.3.1.1. Marco normativo para el cuidado del medio ambiente.
			B.3.1.2. Instancia responsable del cuidado del medio ambiente.
			B.3.1.3. Diagnóstico del medio ambiente.
			B.3.1.4. Programa para el cuidado del medio ambiente.
			B.3.1.5. Coordinación para el cuidado del medio ambiente.

BENEFICIOS

El programa Agenda para el Desarrollo Municipal incentiva la cultura de la evaluación y de mejora en las administraciones municipales, bajo la premisa de que aquello que se mide se puede mejorar y alcanzar resultados óptimos. La implementación permite la participación de diversos actores en las tareas del gobierno municipal y facilita la rendición de cuentas al dar a conocer a los ciudadanos los temas en los que la autoridad local está trabajando. Al aplicar el programa los municipios cuentan con una herramienta que les permite:

- Conocer el estado que guarda su administración.
- Contar con un diagnóstico actualizado de los principales temas de la agenda de gobierno.
- Focalizar los esfuerzos del gobierno municipal en las funciones y servicios públicos que la Constitución le encomienda.
- Diseñar acciones específicas para la atención de sus áreas de oportunidad y rezagos (indicadores detectados en “rojo” o “amarillo”).
- Priorizar la aplicación de sus recursos de acuerdo con las necesidades detectadas.
- Documentar y sistematizar las acciones de gobierno.
- Generar espacios para la participación de diversos actores sociales.
- Alentar la coordinación de acciones con otros municipios, con el gobierno estatal, el gobierno de la República, instituciones de educación superior y la sociedad en general.
- Medir la gestión del personal de la administración municipal.
- Evaluar objetivamente los resultados del gobierno municipal en su conjunto, a través de indicadores cuantitativos que miden la eficiencia, eficacia y calidad de las acciones realizadas.
- Ser reconocido en foros nacionales e internacionales por las buenas prácticas realizadas.



II. IMPLEMENTACIÓN

ASPECTOS GENERALES

La participación del municipio en el programa es un acto voluntario impulsado por el presidente municipal quien presenta, como primer paso, una propuesta al Ayuntamiento en ese sentido. La aprobación debe expresarse a través de un acuerdo adoptado por éste, que deberá registrarse en el acta de la sesión correspondiente de cabildo. Una vez aprobado, el presidente municipal gestionará la inscripción del municipio al programa, dirigiendo un oficio al Organismo Estatal de Desarrollo Municipal (OEDM) y anexando una copia del acuerdo de Cabildo.

Para la implementación del programa en el municipio, el presidente deberá designar un Enlace Municipal. Dada la naturaleza e impacto de las acciones generadas por la Agenda, el Enlace debe contar con un perfil y atribuciones apropiadas para coordinar los trabajos al interior de la administración municipal. Por ello, los lineamientos del programa establecen que el Enlace debe ser el Contralor Municipal, el Titular de Planeación o bien, un funcionario con un nivel jerárquico o funciones equivalentes. La inscripción del municipio estará vigente por todo el periodo de la administración municipal en turno.

Por su parte, los gobiernos estatales participan en el programa a través de su Organismo Estatal de Desarrollo Municipal (OEDM), coordinando la implementación de la Agenda entre los municipios de su entidad. Los organismos estatales formalizarán su solicitud de incorporación al programa mediante oficio dirigido al titular del INAFED. Como parte de sus actividades, el OEDM integrará y comunicará al INAFED:

- a) La relación de municipios interesados en participar en el programa y que cumplen los requisitos;
- b) La relación de las Instituciones de Educación Superior (IES) interesadas en colaborar en el programa y que cumplen con los requisitos.

El titular de cada OEDM fungirá como representante del estado en las reuniones y actividades convocadas por el INAFED. Designará un “Enlace estatal de la Agenda” para dar seguimiento a los aspectos operativos. En caso de no existir un organismo o instancia similar que colabore en la implementación del programa, el INAFED determinará el mecanismo que considere más apropiado para atender directamente a los municipios involucrados.

Los municipios que decidan participar en el Programa deberán cumplir con las tres etapas consideradas en la implementación del mismo, las cuales se realizarán de manera cíclica, durante el periodo de gestión del gobierno en turno.

ETAPAS DE IMPLEMENTACIÓN

1. Diagnóstico

El propósito de esta etapa es el de contar con un panorama de la gestión municipal y de los resultados de su desempeño.

2. Mejora

Una vez identificadas las áreas de oportunidad de la administración municipal, el presidente municipal cuenta con los elementos suficientes para establecer un Programa de Mejora de la Gestión (PMG), mediante el que defina acciones prioritarias, responsables, metas y plazos de trabajo para atender dichas áreas.

Como resultado de la aplicación de su PMG, las administraciones municipales cuentan con información actualizada de sus logros en materia de gestión y desempeño, la cual es registrada en el Sistema de Información del programa Agenda para el Desarrollo Municipal (SIADDEM) y constituirá el sustento para llevar a cabo la etapa siguiente del programa.

3. Verificación

Con la participación de instituciones de educación superior se comprueban los resultados municipales. Aplicando la metodología de la Agenda se revisan las evidencias documentales y se determina la situación de la gestión municipal y los logros de su desempeño.

DESCRIPCIÓN DE LAS ETAPAS DE LA AGENDA

1. Diagnóstico

El objetivo de esta etapa es el conocer la situación que presenta la gestión y el desempeño de la administración municipal. El municipio da respuesta al cuestionario que forma parte de la Agenda y con base en los resultados obtenidos identifica las áreas de oportunidad en su normatividad, organización y recursos, entre otros aspectos. Asimismo, conoce el desempeño obtenido en cada uno de los temas que integran la Agenda.

El Enlace municipal coordina las acciones necesarias para que los funcionarios de la administración municipal colaboren y proporcionen la información que permita responder el cuestionario de la Agenda, cuidando los aspectos que se describen a continuación.

Esquema de trabajo:

1. Capacitar a funcionarias y funcionarios responsables de cada área de la administración municipal, en materia del programa Agenda para el Desarrollo Municipal, sus objetivos, la metodología de trabajo, medición y el calendario de trabajo, entre otros aspectos.
2. Organizar equipos de trabajo para responder el cuestionario de la Agenda. En este punto será muy

importante identificar las áreas municipales responsables de cada uno de los temas de la Agenda y contar con su colaboración para dar respuesta a los indicadores que les correspondan.

3. Organizar una sesión de trabajo con los funcionarios involucrados para contestar el cuestionario, cuidando que se disponga de las evidencias documentales que sustenten cada una de las respuestas.
4. Presentar los resultados obtenidos al final de la sesión y en presencia de los funcionarios y autoridades municipales.
5. Registrar los resultados obtenidos en el SIADEM, de acuerdo con el calendario nacional establecido por el INAFED.

2. Mejora

El propósito de esta etapa es atender las áreas de oportunidad detectadas con el diagnóstico e implementar acciones de mejora en la administración municipal. La información obtenida constituye un insumo fundamental para que la autoridad municipal defina un programa de mejora de la gestión (PMG), en el que establezca sus prioridades, asigne responsables, determine metas y productos entregables, así como el calendario de trabajo a seguir.

Representa una oportunidad para que el gobierno municipal rediseñe o reoriente sus acciones, buscando abatir las carencias detectadas en los servicios que brinda a su población. En esta etapa es muy importante la participación e involucramiento activo de los titulares de área, coordinados por el Enlace municipal y el responsable de la planeación municipal. Los pasos básicos a seguir en esta etapa son los siguientes:

Esquema de trabajo:

1. Realizar una reunión de trabajo con las funcionarias y funcionarios responsables de cada área de la administración municipal, para iniciar el diseño e implementación del “Programa de Mejora de la Gestión” (PMG), con base en la información procesada por el SIADEM. En la reunión deberán participar, entre otras, las áreas de Planeación; Contraloría; Administración y Finanzas; Jurídico; Presupuesto, Tesorería, Presidencia Municipal; Servicios Públicos y Obras.
2. Elaborar el PMG bajo la coordinación del Enlace Municipal, quien deberá validarlo con los funcionarios de las áreas involucradas y con las autoridades municipales respectivas.
3. Dar seguimiento a la ejecución del PMG, retroalimentando la toma de decisiones de los funcionarios de la administración municipal y evaluando las mejoras alcanzadas.
4. Capturar en el SIADEM los resultados alcanzados como resultado de la aplicación del PMG, atendiendo los tiempos dispuestos en el calendario nacional de la Agenda.

Los municipios cuentan con diversos insumos para el diseño y ejecución del PMG. La cartera de herramientas ha crecido poco a poco y actualmente existe un número significativo de éstas, con las que se pretende respaldar la atención de las áreas de oportunidad de las administraciones municipales. Un esbozo de las mismas será suficiente para ilustrar este capital acumulado.

I. Capacitación y profesionalización de servidores públicos.- El INAFED ha desarrollado una oferta de capacitación, presencial y virtual, dirigida a los funcionarios municipales para fortalecer sus capacidades y mejorar su desempeño en la atención de sus funciones. Esta oferta abarca desde las nociones básicas de la administración municipal, hasta el proceso de entrega-recepción de la misma, pasando por temas tan importantes como las finanzas municipales y la reglamentación municipal, entre otros.

Aunado a lo anterior, conjuntamente con varias dependencias federales y estatales se ha impulsado la creación de estándares de competencia. Su propósito es el de evaluar y certificar las capacidades de los servidores públicos municipales en áreas estratégicas como la tesorería municipal, los servicios públicos, la Secretaría del Ayuntamiento y las obras públicas. Con ello se busca contribuir al desarrollo de profesionales de la administración municipal, en quienes recaiga el funcionamiento y continuidad de la gestión municipal.

II. Catálogo de programas federales.- Existe una gran cantidad de programas federales diseñados para respaldar la gestión pública municipal. Con el fin de acercar la información de esos programas a las autoridades municipales, el INAFED elabora, año con año, el Catálogo de programas federales, en el que se identifican estos programas; la dependencia que los opera, sus objetivos, la población a la que se enfocan, los tipos de apoyo que ofrecen y los indicadores de la Agenda con los que se relacionan directamente.

Es de fácil consulta a través de la página web del INAFED: www.inafed.gob.mx

III. Guía de apoyos federales para las acciones de mejora de la Agenda.- El INAFED elaboró una base de datos en formato Excel, con información de los apoyos federales identificados para la atención de las áreas de mejora de la Agenda. La base contiene filtros para realizar la búsqueda de acuerdo con las necesidades del usuario. Los apoyos que se incluyen son de tres tipos:

- Programas federales
- Publicaciones federales
- Acciones de capacitación

En todos los casos se presenta una breve descripción de los apoyos proporcionados, sus características y los datos de contacto para obtener mayor información al respecto.

IV. Guía de servicios públicos.- Busca orientar a las autoridades en la prestación de los servicios públicos que los municipios deben otorgar a la población, de acuerdo con lo establecido en el artículo 115 Constitucional. Presenta información detallada sobre las principales funciones de los municipios en la prestación de dichos servicios; las características y costos de la maquinaria y equipo disponibles para brindarlos; la inversión para la infraestructura necesaria y alternativas para el acceso a recursos financieros y equipamiento en la materia.

V. Agenda para el Desarrollo Estatal.- Es la más reciente contribución del INAFED, creada con el objetivo de fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos estatales. Abarca 10 temas prioritarios, enfocados a lograr estados competitivos, que atraigan más inversiones y mejoren la calidad de vida de su población. Uno de esos temas está destinado específicamente a evaluar el apoyo del gobierno estatal a los ayuntamientos en la prestación de los servicios públicos municipales, con calidad y plena cobertura.

VI. Programa de Desarrollo Institucional Municipal (PRODIMDF).- Operado por la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL). Su objetivo es el de mejorar las capacidades institucionales y de gestión de los gobiernos locales, para un efectivo combate a la pobreza y maximizar los recursos humanos, materiales y financieros con los que cuentan los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal (DTDF).

De acuerdo con las disposiciones en la materia, los municipios o DTDF podrán destinar hasta un 2% de los recursos del Fondo para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISMDF) para la elaboración de proyectos conforme a lo señalado en el artículo 33 de la “Ley de Coordinación Fiscal” (LCF). Los recursos destinados a este programa deberán orientarse a fortalecer las capacidades de gestión e institucionales del municipio en lo referente a la atención de los problemas y demandas de la ciudadanía.

La SEDESOL y la SEGOB, a través del INAFED, establecieron una alianza estratégica para vincular los esfuerzos y recursos del PRODIMDF y de la ADM, dada la similitud de propósitos. A partir de 2015 se definió un catálogo de acciones de la ADM susceptibles de ser financiadas a través del PRODIMDF: 77 productos solicitados por la ADM como evidencia, son financiables con el PRODIMDF:

- 30 Disposiciones normativas
- 42 Planes y programas:
 - Plan Municipal de Desarrollo
 - Programa de Desarrollo Urbano
 - Programa de Ordenamiento Ecológico Local
- 1 Atlas municipal de riesgos
- 1 Sistema de información catastral
- 1 Manual de organización de la APM
- 1 Manual de procedimientos
- 1 Encuesta de satisfacción ciudadana

VII. Programas Estatales.- La participación de los gobiernos estatales a través de sus OEDM es fundamental para establecer estrategias enfocadas a atender los indicadores de sus municipios detectados en “rojo” o “amarillo”. La intervención de las dependencias y organismos estatales puede concretarse en acciones de capacitación, apoyo financiero y asistencia técnica, o bien, de acompañamiento a los municipios inscritos en el programa.

VIII. Catálogo de buenas prácticas municipales.- A partir de 2016 el INAFED emprenderá la recopilación de las experiencias generadas por los propios municipios para avanzar en su desarrollo institucional. Se pretende lograr un instrumento de consulta ágil, que ponga a la mano el conocimiento generado por los gobiernos locales para atender sus “rojos” y “amarillos”. Desde el municipio que creó su propio sistema de información derivado del SIADEM, hasta aquellos que reorientaron su quehacer y emprendieron acciones que, desde su punto de vista, constituyeron un verdadero parteaguas para iniciar la transformación de su gestión institucional.

3. Verificación.

La verificación tiene por objeto comprobar los resultados obtenidos por los municipios que participan en la ADM, mediante la revisión de los documentos de evidencia y sus elementos constitutivos. Con base en ello y aplicando la metodología de la Agenda se determina la situación que guarda la gestión de la administración municipal y los logros de su desempeño, lo que permite impulsar un proceso de mejora continua y el desarrollo institucional.

La verificación está a cargo de las instituciones de educación superior que colaboran de manera voluntaria en el programa, siguiendo las acciones que a continuación se describen.

Esquema de trabajo:

1. Las instituciones de educación superior interesadas en participar en el programa como instancias verificadoras deberán formalizar su intención mediante un oficio dirigido al OEDM. Adicionalmente, designarán un enlace institucional para establecer comunicación con el OEDM y con el INAFED.
2. La institución de educación superior revisará las evidencias presentadas por el municipio con el fin de determinar la situación de cada uno de los Indicadores establecidos por la Agenda. Para tal efecto:
 - a) Revisará los documentos de evidencia presentados por el municipio, verificando que éstos sustenten los elementos y requisitos establecidos en la Agenda.
 - b) Realizará visitas aleatorias de inspección física a los sitios e instalaciones utilizados para la prestación de los servicios públicos municipales.
 - c) Replicará la encuesta de calidad de los servicios públicos, de acuerdo con la metodología establecida por el INAFED.
 - d) Elaborará y firmará el dictamen de verificación, incluyendo la minuta y el reporte de verificación con los resultados obtenidos, así como los formatos considerados por la metodología de la Agenda.
 - e) Capturará los resultados de la verificación en el SIADDEM. Esta actividad es indispensable para que el INAFED procese la información definitiva y acredite los resultados municipales.
3. Por parte del municipio, el Enlace Municipal coordinará las labores en esta etapa, realizando las actividades siguientes:
 - a) Concertará con el OEDM la fecha para la verificación;
 - b) Gestionará las acciones necesarias para contar con las instalaciones y las facilidades logísticas para llevar a cabo la revisión documental de los resultados municipales;
 - c) Coordinará la participación de los funcionarios municipales para atender los temas de la Agenda y presentar las evidencias documentales de los Indicadores que serán verificados;
 - d) Programará las visitas de inspección física de las IES y del OEDM a los sitios e instalaciones utilizados para la prestación de los servicios públicos municipales.
 - e) Coordinará la aplicación de la encuesta de calidad de los servicios públicos, de acuerdo con la metodología establecida por el INAFED

- f) Firmará, una vez concluida la verificación, el dictamen de verificación, incluyendo la minuta y el reporte con los resultados obtenidos. En caso de controversia, el municipio podrá interponer un recurso de revisión ante el INAFED, el cual deberá ser firmado por el Presidente Municipal o el Enlace municipal.
4. En esta etapa, el Organismo Estatal de Desarrollo Municipal juega un papel de coordinación fundamental, para lo cual:
- a) Asignará una institución de educación superior a cada municipio participante en la Agenda, a fin de que verifique sus resultados;
 - b) Concertará con los municipios e IES las fechas de verificación;
 - c) Asistirá a todas las verificaciones de los municipios del estado;
 - d) Firmará, una vez concluida la verificación, el dictamen de verificación, incluyendo la minuta y el reporte con los resultados obtenidos.
 - e) Enviará al INAFED los reportes de las verificaciones de sus municipios;
 - f) Comunicará los resultados definitivos a los municipios.
5. El Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal coordinará las acciones generales de esta etapa. Para ello realizará las actividades siguientes:
- a) Dará seguimiento a la etapa y coadyuvará para su buena marcha. Podrá asistir a las verificaciones municipales que considere pertinente;
 - b) Solicitará, para su análisis y valoración, los documentos de evidencia que considere necesarios durante el procesamiento de la información;
 - c) Revisará y, en su caso, validará los resultados municipales dictaminados por las instituciones de educación superior, mediante los mecanismos que considere pertinentes para tal efecto.
 - d) Resolverá en definitiva los recursos de revisión presentados por los municipios participantes en la Agenda;
 - e) Emitirá la lista con los resultados definitivos obtenidos por los municipios y determinará los reconocimientos a los que se hagan acreedores. Publicará la información correspondiente en su página web y la hará del conocimiento de las autoridades estatales y municipales involucradas en el programa.
 - f) Definirá los mecanismos procedentes para atender una situación no prevista en los documentos del programa.

HERRAMIENTAS DE APOYO PARA LA VERIFICACIÓN

El INAFED ha diseñado diversos instrumentos para apoyar la ejecución de esta etapa. La complejidad creciente de la Agenda ha hecho indispensable el contar con herramientas para cada uno de los aspectos específicos de la verificación. Entre esas herramientas destacan las siguientes:

I. Lineamientos operativos.- Tienen el propósito de regular la implementación del programa Agenda para el Desarrollo Municipal. Son de observancia general para las autoridades del INAFED; de los municipios; de las entidades federativas; de las instituciones de educación superior; de las dependencias federales y demás instancias que participan en el programa.

II. Guía de verificación.- Busca orientar a los actores del programa, en el conocimiento y aplicación de la metodología propia de esta etapa.

Se fundamenta en los Lineamientos operativos del programa y desarrolla los aspectos operativos necesarios para concretar esta etapa. Está dirigida a las autoridades de los estados y municipios que participan en el programa y al personal académico de las instituciones de educación superior que colaboran como instancias verificadoras en el mismo. La Guía explica en primer lugar lo que es la verificación, los aspectos que abarca y sus características. A continuación identifica a los actores que participan en ella, las funciones que tienen encomendadas y las acciones específicas que deben emprender en el curso de la etapa. Posteriormente describe con detalle la mecánica de cada tarea: cómo debe realizarse; en qué momento; qué productos deben generarse y qué instrumentos pueden utilizarse para optimizar los resultados.

III. Glosario de términos.- Contiene los conceptos más significativos para el uso de la Agenda, con la definición de cada uno de ellos, incluyendo comentarios que pueden ser útiles para entender mejor el contexto de su aplicación. Busca proporcionar elementos comunes a todos los interesados o involucrados en el trabajo cotidiano del programa. Los términos se presentan en orden alfabético. Para su mejor comprensión incluyen referencias de acuerdo con los temas, los documentos de evidencia y los conceptos propios de la metodología de implementación.

IV. Calculadoras del programa Agenda para el Desarrollo Municipal.-

1. Calculadora para los indicadores de desempeño.- Fue diseñada para auxiliar a las autoridades municipales y a los equipos de verificadores en el cálculo de los indicadores de desempeño contenidos en la Agenda.

Los interesados podrán utilizarla para realizar ejercicios de práctica o para capturar en forma previa los datos necesarios para el cálculo de los indicadores de desempeño, que posteriormente deberán capturarse directamente en el SIADDEM. El uso de la calculadora es sencillo y práctico. Para realizar el cálculo de cada indicador solo se necesita capturar los datos solicitados en los espacios en blanco. El cálculo se realizará de forma automática y el resultado se reflejará en la celda correspondiente.

2. Calculadora de muestras y selección de viviendas.- Diseñada para apoyar la aplicación de la encuesta de satisfacción ciudadana que la Agenda incluye como parte de los indicadores de desempeño. Su diseño facilita el cálculo e identificación de los universos requeridos, siguiendo los principios básicos de la estadística.

V. Guía para el uso del SIADEM.- Pretende facilitar el uso del “Sistema de Información del programa Agenda para el Desarrollo Municipal” (SIADEM), desarrollado por el propio INAFED para procesar la información y respaldar la toma de decisiones del programa.

Está dirigida a las autoridades de los estados y municipios que participan en el programa y al personal académico de las instituciones de educación superior que colaboran como instancias verificadoras en el mismo. Se enfoca a resolver las dudas que pueden presentarse en la operación cotidiana del SIADEM, como el acceso al sistema; el registro y seguimiento de cada una de las etapas de implementación de la Agenda (autodiagnóstico municipal; programa de mejora de la gestión; actualización y verificación), su captura y cierre.

VI. Formatos de trabajo.- La minuta de verificación; el reporte de resultados; el formato para la programación de las verificaciones; los formatos para concentrar resultados de los indicadores de desempeño: todos ellos fueron creados para homologar y facilitar el trabajo operativo propio de esta etapa. Representan pequeños aportes que contribuyen a la mejora del programa.

ETAPAS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA AGENDA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL



ETAPA	PRODUCTO	ACTORES
1. Diagnóstico	Cuestionario de Autodiagnóstico	Municipio
2. Mejora	Programa de mejora de la gestión (PMG)	Municipio con acompañamiento del OEDM
3. Verificación	Dictamen de verificación	Institución de Educación Superior (IES)

ACTORES PARTICIPANTES

En la implementación del programa Agenda para el Desarrollo Municipal participan los tres órdenes de gobierno, así como las instituciones de educación superior acreditadas para verificar los resultados obtenidos por los municipios.

Gobierno de la República

La Secretaría de Gobernación es la dependencia del gobierno federal que cuenta con atribuciones para formular, conducir y evaluar las políticas y acciones de la Administración Pública Federal en materia de federalismo, descentralización y desarrollo municipal. A través del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, coordina la implementación nacional del programa y aplica sus lineamientos operativos.

Gobiernos estatales

Los gobiernos estatales participan por medio de su Organismo Estatal de Desarrollo Municipal, el cual se encarga de coordinar la implementación del programa en los municipios de la entidad, brindarles asistencia técnica y capacitar, en coordinación con el INAFED, a su personal operativo y a los enlaces municipales encargados de la implementación del programa.

Gobiernos municipales

El gobierno municipal es el orden de gobierno que aplica directamente el programa con el fin de mejorar su gestión y desempeño en el cumplimiento de sus responsabilidades constitucionales. Como parte de esta implementación, las autoridades municipales contestan un cuestionario y con base en los resultados obtenidos generan un Programa de Mejora de la Gestión, enfocado a atender las áreas de oportunidad identificadas.

Instituciones de educación superior

Las instituciones de educación superior acreditadas ante el programa tienen la encomienda de verificar los resultados reportados en el autodiagnóstico municipal, siguiendo la metodología dispuesta por el programa. Aunado a lo anterior, pueden jugar un papel destacado en la asesoría y asistencia técnica a los municipios a fin de que éstos emprendan acciones de mejora en su gestión administrativa y en su desempeño institucional, para beneficio de su población.

RECONOCIMIENTOS

Para el programa, el desarrollo institucional de los municipios es un proceso gradual de maduración. Bajo esta perspectiva, ha diseñado un esquema de reconocimientos a los cuales el municipio podrá hacerse acreedor, dependiendo de los resultados que obtenga.

1er. Año

- **Inicio de la Transformación:** Por completar el proceso anual de implementación (diagnóstico, mejora y verificación). El municipio podrá obtener este reconocimiento desde el primer año de su participación en el programa.
- **Avance de la Transformación:** Por contar con todos los Indicadores en verde del Nivel Gestión, de todos los ejes de las secciones A y B según aplique. El municipio podrá obtener este reconocimiento desde el primer año de su participación en el programa.

2do. Año

- **Garante del Desarrollo Territorial y los Servicios Públicos:** Por contar con todos los Indicadores en verde del Nivel Gestión y Nivel Desempeño, de los ejes: “Desarrollo Territorial” y “Servicios Públicos”, incluidos en la sección A. El municipio podrá obtener este reconocimiento a partir del segundo año de su participación en el programa.
- **Garante del Desarrollo Territorial y el Desarrollo Institucional:** Por contar con todos los Indicadores en verde del Nivel Gestión y Nivel Desempeño de los ejes: “Desarrollo Territorial” y “Desarrollo Institucional”, incluidos en la sección A. El municipio podrá obtener este reconocimiento a partir del segundo año de su participación en el programa.
- **Gobierno de Excelencia:** Por contar con todos los Indicadores en verde del Nivel Gestión y Nivel Desempeño de las secciones A y B, según aplique. El municipio podrá obtener este reconocimiento a partir del segundo año de su participación en el programa.

