

PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017



Instituto de Administración Pública
del Estado de México, A.C.

PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017



Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C.

PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

© Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C.

Av. Hidalgo, Núm. 503
Col. La Merced, C.P. 50080
Toluca de Lerdo, Estado de México



Sitio web: www.iapem.mx



Facebook: [iapemAC](https://www.facebook.com/iapemAC)



Twitter: [@iapem](https://twitter.com/iapem)

Diseño Editorial y Portada: Edgar Adrián Rodríguez Cuevas

Los proyectos que se presentan en esta edición son los premios otorgados al 1er., 2do. y 3er. lugares de los dos primeros Grupos que determinó la Convocatoria y el Jurado Calificador del *Premio IAPEM a la Gestión Municipal 2017*, organizado por este Instituto.

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización de los titulares del *Copyright*, bajo las sanciones establecidas en las Leyes, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático y la distribución de ejemplares de ella mediante cualquier alquiler o préstamos públicos, sin la autorización expresa y por escrito de los editores, en los términos previstos por la *Ley Federal del Derecho de Autor* y demás disposiciones jurídicas aplicables.

Toluca de Lerdo, Estado de México

Impreso en México / *Printed in Mexico*

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	13
---------------------	-----------

GRUPO MUNICIPAL I

METEPEC

PRIMER LUGAR

Gobierno por Resultados: el Modelo Metepec, Sistema de Administración Municipal por Resultados	19
---	-----------

INTRODUCCIÓN	21
---------------------	-----------

1. Diagnóstico	22
2. Justificación	24
3. Sistema de Administración Municipal por Resultados (SAMUR)	27
3.1 Antecedentes	27
3.1.1 Gobierno por Resultados	27
3.1.2 Antecedentes de la Gestión por Resultados en México	28
3.2 Gobierno por Resultados: Modelo Metepec (SAMUR)	29
3.2.1 Instrumentos Jurídicos y de Planeación Municipal	30
3.2.2 Vertientes que evalúa el Modelo Metepec: SAMUR	31
4. Objetivos:	33
4.1. General	33
4.2. Particulares	33
5. Público Meta	33
6. Periodo de Ejecución	35
7. Líneas de acción	35
8. Estrategias	35
9. Implementación del Gobierno por Resultados (GPR): Modelo Metepec SAMUR	36
9.1 Desarrollo del SAMUR	36
9.2 Reglamentación del SAMUR	46
10. Mecanismos de coordinación	46
11. Metas y forma de evaluación	48
12. Resultados obtenidos	49
13. Beneficiarios	50
14. ANEXOS	52

CUAUTITLÁN IZCALLI

SEGUNDO LUGAR

IMPLAN Cuautitlán Izcalli:

Visión innovadora para la Gestión Pública	63
1. Diagnóstico o problemática	65
2. Justificación de la política, programa o acción	67
3. Objetivos del IMPLAN	70
4. Público Meta	72
5. Periodo de ejecución	72
6. Estrategias	73
7. Líneas de acción	76
8. Mecanismos de coordinación	80
9. Metas y formas de evaluación	81
10. Resultados obtenidos	87
11. Beneficiarios	95
12. ANEXOS	98

ZINACANTEPEC

TERCER LUGAR

Implementación del Sistema de Biodigestores para Preservar los Mantos Acuíferos en la Comunidad de Agua Blanca, Ejido de Santa María del Monte

	167
1. Resumen	169
2. Antecedentes históricos	170
3. Nomenclatura	170
4. Denominación y toponimia: "Zinacantepec"	170
5. Escudo	170
6. Historia	170
7. Reseña histórica	170
8. Personajes ilustres	173
9. Cronología de hechos históricos	173
10. Localización geográfica del Municipio de Zinacantepec	174
11. Medio físico	174
12. Orografía	174
13. Hidrografía	175
14. Clima	175
15. Principales ecosistemas	175
16. Sitio histórico	176
17. Atractivos culturales y turísticos	177

18.	Diagnóstico o problemática	179
19.	Justificación de la política	180
20.	Programa o acción	181
21.	Objetivo	181
22.	Público meta	181
23.	Periodo de ejecución	182
24.	Estrategias	182
25.	Líneas de acción	183
26.	Mecanismos de coordinación	183
27.	Metas y formas de evaluación	187
27.	Resultados obtenidos	189
28.	Beneficiarios	190
29.	Bibliografía	191
30.	ANEXOS	
	Tabla 1 Cronología de hechos históricos	192
	Mapa 1 Localización del Municipio de Zinacantepec	192
	Mapa 2 Zona Metropolitana del Valle de Toluca	193
	Mapa 3 Localidades e Infraestructura para el Transporte	194
	Mapa 4 Geología	195
	Mapa 5 Edafología	196
	Mapa 6 Usos de Suelo y Vegetación	197
	Mapa 7 Relieve	198
	Mapa 8 Climas	199
	Tabla 2 Periodo de Ejecución	200
	Manual de Instalación y Mantenimiento de Biodigestor	203
	1. Trazo y nivelación Tabla 3	209
	2. Excavaciones Tabla 4	209
	3. Suministro e instalación de red hidrosanitaria	210
	4. Afine	210
	5. Construcción de registro sanitario	211
	6. Ficha Técnica	212
	7. Construcción de caja de registro de lodos	214
	8. Construcción de pozo de absorción	214
	9. Suministro e instalación de baño húmedo	214
	10. Suministro y colocación de tinaco	215

GRUPO MUNICIPAL II

TENANGO DEL VALLE

PRIMER LUGAR

Rutas Turísticas Temáticas

1.	Presentación	221
2.	Justificación	222
3.	Biografía	223
4.	Datos generales del Proyecto	227
5.	Antecedentes históricos	228
6.	Paisajes naturales	232
7.	Cocina tradicional	232
8.	Desarrollo del Proyecto	234
9.	Diagnóstico	234
10.	Objetivo	235
11.	¿En qué consiste una Ruta Turística?	236
12.	¿Qué se pretende con la creación de las Rutas Turísticas Temáticas?	238
13.	Fortalezas	239
14.	Debilidades	239
15.	Oportunidades	240
16.	Amenazas	240
17.	Prospectiva	240
18.	Escenario tendencial	241
19.	Escenario factible	241
20.	Estrategias	241
21.	Líneas de acción	241
22.	Mecanismos de coordinación	241
23.	Público	243
24.	Periodo de ejecución	243
25.	Metas	243
26.	Forma de evaluar	244
27.	Resultados obtenidos y beneficiarios	244
28.	¿Qué se ha obtenido?	244
29.	¿Cómo ha impactado este proyecto?	245
30.	¿Quiénes son los beneficiarios?	246
31.	Bibliografía	247
32.	ANEXOS	
1.	Localización del Municipio de Tenango del Valle	248
2.	Tenango del Valle y sus colindancias	248
3.	Ubicación del Cerro del Tetépetl	249
4.	Zona Arqueológica Teotenango	249
5.	Museo de Arqueología "Dr. Román Piña Chan"	250
6.	Teatro Municipal	250
7.	Escuela Primaria "Lic. Benito Juárez"	251
8.	Capilla de San Salvador (1535)	251
9.	Templos Ruta de la Fe	252
10.	Paisajes Naturales, Eco Ruta	252
11.	Artesanías	253

12. Gastronomía	253
13. Tabla comparativa de rutas generadas durante el año 2016	254
14. Evidencias Ruta Prehispánica, Centro Histórico y Ruta de la Fe	254
15. Ruta Gastronómica Artesanal	257
16. Formas de evaluar (encuestas a visitantes)	258

VILLA DEL CARBÓN

PRIMER LUGAR

Plan de Manejo Integral de los Residuos Sólidos y Mejoramiento de la Sustentabilidad del Municipio de Villa del Carbón

259

Presentación

261

CAPÍTULO 1

1. Datos generales del Proyecto	263
2. Introducción	263
3. Antecedentes históricos	264
4. Delimitación geográfica del Municipio	264
5. Medio físico del Municipio de Villa del Carbón	265
6. Infraestructura	269
7. Riesgos y peligros	271
7.1 Hidrometeorológicos	271
7.2 Antrópicos	273
7.3 Geológicos	276
8. Recolección y disposición final de residuos sólidos (RSM)	276
9. Planteamiento del problema	278
10. Problemática actual del sitio de disposición final	278
11. Plan integral de gestión de los RSM	281
12. Marco legal	282
13. Plan de Desarrollo	282
14. Justificación	283
15. Hipótesis	283
16. Objetivo general	284
17. Objetivos específicos	284
18. Metas	284
19. Periodo de ejecución	285
20. Estrategias	285
21. Líneas de acción	285
22. Formas de evaluación	286
23. Población beneficiada	286
24. Resultados obtenidos	286

CAPÍTULO 2

Proyecto para construir un relleno sanitario

1. Introducción	287
2. Selección del sitio	287
3. Características del medio físico (donde se ubicará el relleno sanitario)	288
4. Diseño del relleno sanitario	291
4.1 Estudio de generación de RSM	291
4.2 Estudio de Mecánica de Suelos	292
4.2.1 Estudio geotécnico	293
4.2.1.1 Evaluación de la capacidad de carga	294
4.2.1.2 Estabilidad de taludes	294
4.2.1.3 <i>Software</i> utilizado	294
4.2.1.4 Consideraciones para el análisis de estabilidad	295
4.2.1.5 Factor de seguridad a corto plazo	296
4.2.1.6 Cálculo de asentamientos	296
4.3 Estudio topográfico	297
4.4 Proyección de la población	297
4.5 Proyección de la generación de residuos sólidos	297
4.6 Generación de lixiviados	298
4.6.1 El ciclo hidrológico	298
4.6.2 Cálculo de la producción de lixiviado	299
4.7 Método de operación	299
4.8 Selección del método de operación	299
4.9 Diseño del frente de trabajo	300
4.10 Diseño de la celda diaria	300
4.11 Necesidades del material de cobertura	300
4.12 Establecimiento del nivel de desplante	301
4.13 Construcción de celdas o trincheras	301
4.14 Preparación del sitio	302
4.15 Vida útil	302
4.16 Superficie final del sitio	302
4.17 Generación de biogás	303
4.17.1 Componentes del biogás	305
4.17.2 Métodos para la evaluación de la producción del biogás	305
5. Obras complementarias	305
5.1 Sistema de impermeabilización	305
5.2 Diseño del sistema de drenaje para aguas pluviales	306
5.3 Caminos	306
5.4 Área amortiguamiento	306
5.5 Cerca perimetral	306
5.6 Obra civil	307
6. Manual de operación	307

7.	Propuesta “Plan de Manejo integral de residuos sólidos y mejoramiento de la sustentabilidad en el Municipio de Villa del Carbón”	307
8.	Conclusiones	309
9.	ANEXOS	311

CAPÍTULO 1

1.	Localización Macro del Municipio de Villa del Carbón	311
2.	Ubicación del Municipio de Villa del Carbón	311
3.	Fotos del actual sitio de disposición final “Bocanegra”	312
4.	Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal y Municipal para la generación del Proyecto	312
5.	Esquema Plan de Desarrollo	313
6.	Tabla de metas	314
7.	Tabla población beneficiaria	314

CAPÍTULO 2

Anexo 1	Ubicación del sitio de disposición final (relleno)	315
Anexo 2	Tabla donde se presentan las restricciones marcadas en la norma oficial y la situación actual de cada condicionante para la evaluación del sitio propuesto	316
Tabla 4.1	Estudio de generación de Residuos sólidos domésticos	317
Tabla 4.2	Resultados geotécnicos	317
Tabla 4.2.1	Análisis de capacidad de carga	317
Tabla 4.3	Factores de seguridad	317
Tabla 4.4	Análisis de asentamientos	318
Tabla 4.5	Población Municipal	318
Tabla 4.6	Proyección de la población	318
Figura 4.7	Ciclo hidrológico	319
Anexo 3	Tabla de manejo sustentable y conservación de los ecosistemas y la biodiversidad, concertación y participación ciudadana para la protección del ambiente	320
Anexo 4	Matriz de indicadores para resultados 2017 por programa presupuestario y dependencia general	322

ADENDA		325
---------------	--	-----

PRESENTACIÓN

El Premio IAPEM a la Gestión Municipal es una iniciativa de nuestro Presidente Honorario y Gobernador del Estado de México, Dr. Eruviel Ávila Villegas. El certamen, instituido en el año 2015, busca reconocer y estimular anualmente las Políticas de Gobierno, Programas y Acciones gubernamentales de los Ayuntamientos Mexiquenses, encaminadas a fortalecer sus capacidades institucionales e impactar de manera positiva indicadores y nivel de vida de los habitantes de sus respectivos Municipios.

Con el propósito de brindar las condiciones más equitativas para el certamen, los 125 Municipios fueron clasificados en Cuatro Grupos, atendiendo a criterios de población, presupuesto, gobierno municipal, territorio e inclusión en una Zona Metropolitana.

En esta tercera edición participaron 29 proyectos, en las diversas líneas temáticas que consideró la Convocatoria, a saber: Servicios Públicos Municipales, Profesionalización, Participación Ciudadana, Desarrollo Territorial, Desarrollo Social y Medio Ambiente, Planeación y Prospectiva, Innovación Gubernamental, Transparencia y Rendición de Cuentas, y Finanzas Municipales.

El Jurado Calificador estuvo integrado por representantes de destacadas instituciones:

- a) Secretaría General de Gobierno y Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México;
- b) Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal;
- c) Universidad Nacional Autónoma de México (FES-Acatlán);
- d) Universidad Autónoma del Estado de México (UAMÉX-Facultad de Ciencias Políticas y Sociales);
- e) El Colegio Mexiquense, A.C;



PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

- f) Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México;
- g) Instituto de Estudios Legislativos del Poder Legislativo del Estado de México;
- h) Instituto Hacendario del Estado de México;
- i) Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México; y el
- j) Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología.

Por unanimidad, el Jurado designó los siguientes premios y reconocimientos:

GRUPO MUNICIPAL 1

PRIMER LUGAR: AYUNTAMIENTO DE METEPEC

Proyecto: "Gobierno por Resultados: El Modelo Metepec. Sistema de Administración Municipal por Resultados".

SEGUNDO LUGAR: AYUNTAMIENTO DE CUAUTILÁN IZCALLI

Proyecto: "IMPLAN Cuautitlán Izcalli: Visión innovadora para la Gestión Pública".

TERCER LUGAR: AYUNTAMIENTO DE ZINACANTEPEC

Proyecto: "Implementación del Sistema de Biodigestores para Preservar y Proteger los Mantos Acuíferos en la Comunidad de Agua Blanca, Ejido de Santa María del Monte".

MENCIONES HONORÍFICAS

AYUNTAMIENTO DE CHALCO

Proyecto: "Catastro e impuesto predial".

AYUNTAMIENTO DE TOLUCA DE LERDO

Proyecto: "Enlázate a la seguridad".

AYUNTAMIENTO DE TLALNEPANTLA DE BAZ

Proyecto: "Centro de Capacitación e Inclusión Laboral para Personas con Discapacidad CECAIN. En busca de su empoderamiento y cambio de paradigma".



GRUPO MUNICIPAL 2

PRIMER LUGAR: AYUNTAMIENTO DE TENANGO DEL VALLE

Proyecto: "Rutas Turísticas Temáticas".

PRIMER LUGAR: AYUNTAMIENTO DE VILLA DEL CARBÓN

Proyecto: "Plan de Manejo Integral de los Residuos Sólidos y Mejoramiento de la Sustentabilidad del Municipio de Villa del Carbón".

MENCIONES HONORÍFICAS

AYUNTAMIENTO DE TENANCINGO

Proyecto: "Tenancingo. Manos a la obra: Emprendimiento y Empoderamiento de la Mujer".

GRUPO MUNICIPAL 3

RECONOCIMIENTO ESPECIAL AL MÉRITO TEMÁTICO: AYUNTAMIENTO DE CAPULHUAC

Proyecto: "Hacia un modelo de la competitividad urbana; la barbacoa como el sabor de un pueblo y sus retos para la sostenibilidad".

GRUPO MUNICIPAL 4

RECONOCIMIENTO ESPECIAL AL MÉRITO TEMÁTICO: AYUNTAMIENTO DE ATIZAPÁN, SANTA CRUZ

Proyecto: "Gestión verde".

Con esta publicación, el Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C. (IAPEM); pone a disposición de la sociedad los proyectos premiados, con el propósito de continuar impulsando las mejores prácticas de los gobiernos municipales.

Nuestro agradecimiento al Gobernador del Estado, Dr. Eruviel Avila Villegas, por la distinción con este reto, y apoyarlo en cada una de sus etapas.

MTRO. MAURICIO VALDÉS RODRÍGUEZ
*Presidente del Consejo Directivo del Instituto de
Administración Pública del Estado de México, A.C.*

PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017



GRUPO MUNICIPAL I



PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

METEPEC PRIMER LUGAR



Visita del Jurado Calificador del Premio IAPEM a la Gestión Municipal 2017
al Municipio de Metepec

GOBIERNO POR RESULTADOS: EL MODELO METEPEC, SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL POR RESULTADOS

INTRODUCCIÓN

El contexto digital en que vivimos exige de los gobiernos realizar cambios para utilizar plataformas digitales que generen respuestas más efectivas a las demandas ciudadanas. Mediante el uso de la tecnología de la información, se puede procesar información de una manera pronta y transparente, lo que ayuda a promover el alcance de los resultados que son más visibles a la población. Sobre todo, cuando la evaluación de la gestión pública se sustenta en el cumplimiento de objetivos, metas, actividades e indicadores, requiere desarrollarse una solución que comprenda el uso de una metodología efectiva con el apoyo de la tecnología.

En este sentido, el gobierno municipal de Metepec desarrolló un Sistema de Administración Municipal por Resultados, denominado SAMUR. Esta plataforma digital permite que el personal directivo y operativo tengan referentes de cómo están alcanzándose resultados mediante la ejecución de sus programas.

El SAMUR cuenta con tres criterios básicos:

1. Utiliza una metodología que permite identificar un mapa de resultados. Incluso ha desarrollado un Estándar de Competencia Laboral para valorar: conocimiento, habilidades, experiencia y formación de las personas que lo administran.
2. Cuenta con una plataforma digital, que ayuda a que toda la información de metas, actividades e indicadores de los proyectos sea administrada en forma electrónica. La consulta de avances y cumplimiento de proyectos se hace desde teléfonos celulares y correos electrónicos.



3. Comunicación de resultados, facilita la identificación de datos duros e información sobre resultados asociados al impacto social, inversión importante o beneficio social, para que sean comunicados a la ciudadanía.

1. DIAGNÓSTICO

Una de las contribuciones en materia de innovación en la Administración Municipal de Metepec, es el diseño e implementación del SAMUR, esta metodología permite identificar el grado de avance de los programas instrumentados con un enfoque orientado a la evaluación de los resultados.

Para el diseño de este enfoque, en Metepec logramos diagnosticar el nivel de capacidades institucionales para implementar una gestión municipal para conseguir resultados. Encontramos que la esfera de competencia reglamentaria no cuenta con una orientación a resultados, contiene lineamientos para cumplir exclusivamente con un seguimiento de metas y actividades.

En este sentido, pudimos identificar que se tiene una problemática para cumplir con un proceso que comprenda:

1. Planeación orientada a resultados;
2. Presupuesto basado en resultados;
3. Legado y compromisos de gobierno;
4. Acreditaciones y certificaciones;
5. Desarrollo Municipal; y
6. Comunicación de resultados.

Del mismo modo, no pudimos encontrar componentes donde se identifiquen puntualmente proyectos, metas, actividades, indicadores, estrategias y riesgos que den cuenta de la madurez de programas institucionales. Tampoco logramos identificar la existencia de un seguimiento ni calificación periódica mediante un mecanismo automatizado.

Durante el diseño encontramos que las tendencias internacionales que evalúan el desempeño de los gobiernos señalan que la ciudadanía solamente acepta vincularse con el servicio público, si ésta percibe resultados que le beneficien. Es decir, la mejor forma de acercarse con la población es comunicarle los beneficios que estamos alcanzando en su favor.



Encontramos que la administración por resultados provoca un acercamiento con la ciudadanía y, por tanto, fortalece el mandato ciudadano, por lo que la mejor forma de responder a este principio es mejorar constantemente el servicio público, razón por la que nos enfocamos a desarrollar competencias para lograr una planificación eficaz de los resultados, que logren consolidar la confianza ciudadana.

Durante el diseño de esta metodología identificamos que el gobierno de Metepec tiene condiciones administrativas, tecnológicas y recursos humanos para dirigir sus esfuerzos basados en estándares internacionales o nacionales que impulsen las competencias, ya que sus servidores públicos tienen la capacidad para demostrar experiencia, conocimiento y habilidades en la gestión de resultados que demanda la población.

Pudimos constatar que los servidores públicos requieren desarrollar competencia en materia de resultados. Con esta intención, se diseñó e impartió un Curso-Taller de Capacitación para dar inicio a la certificación de servidores públicos bajo el estándar de competencia denominado: "Administración Gubernamental por Resultados", destacando que es el primer modelo en el país que abre la oportunidad para que quienes trabajan en el gobierno federal, estatal y municipal puedan demostrar su competencia en conseguir resultados.

El SAMUR representa una fortaleza para el gobierno municipal de Metepec, por ser el primer Municipio en promover la certificación de servidores públicos con este estándar, en este proceso participó la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMÉX), que a través de su cuerpo de especialistas en gestión de resultados de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, capacitaron a los servidores públicos de la Administración Pública Municipal.

Para el diseño del SAMUR revisamos, en una primera etapa, el marco legal e institucional que sustentan el funcionamiento y la interrelación de la planeación, encontrando un marco legal limitado a una planeación institucional.

Por otro lado, revisamos los diagnósticos existentes y otras fuentes secundarias, realizando reuniones y entrevistas a servidores públicos del gobierno municipal donde pudimos encontrar que sus programas se suscriben al cumplimiento de los ordenamientos institucionales que exigen los entes internos y externos.



Finalmente, encontramos que no existe un seguimiento ni evaluación de los resultados; ni se utiliza la tecnología de la información para la sistematización de la planeación, programación y evaluación. Tampoco existe una comunicación efectiva que permita a la población conocer los resultados alcanzados.

2. JUSTIFICACIÓN

Derivado de la problemática descrita, como hemos advertido, impulsamos el modelo de innovación denominado Sistema de Administración Municipal por Resultados (SAMUR), el cual constituye un enfoque con visión estratégica centrada en el alcance de resultados al incorporar objetivos, estrategias, personas, recursos y procesos mensurables.

Este modelo se vuelve un administrador en potencia para constituir una plataforma que administre los resultados que ayuden a satisfacer las necesidades de los ciudadanos, incorporando mecanismos de competencia que promuevan los servicios de calidad. Se vuelve una figura relevante, ejemplo de ello es el Administrador del Sistema, rodeado de un sistema de Gobierno Abierto que transparenta todos los procesos y resultados.

La metodología tiene un carácter sistémico encaminada al desarrollo de una cultura de monitoreo y evaluación que fortalece la incorporación del enfoque, cuyo fin es obtener una gestión pública de calidad, centrada en los intereses ciudadanos; asimismo, da continuidad a la gestión de las instituciones locales, mediante la definición, alineación, seguimiento y actualización de sus planes estratégicos, planes operativos, riesgos, proyectos y procesos.

Es un sistema e instrumentos de monitoreo y evaluación que permiten darle seguimiento y medición de los resultados de los distintos proyectos. Cabe resaltar que los sistemas e instrumentos deben estar alineados a los diseños de los proyectos para que, desde su formulación más temprana, permitan efectuar un monitoreo y evaluación durante y con posterioridad a su implementación.

En este sentido, desarrollamos SAMUR para que por medio de la tecnología, el personal directivo y operativo tenga referentes de cómo se están cumpliendo con sus actividades, permitiendo una evaluación permanente.



En el gobierno municipal de Metepec, estamos conscientes de que el rol de la Administración Pública Municipal es generar modelos innovadores de gestión pública, donde la crítica de la práctica profesional y su ejercicio se encuentra en el centro de la discusión.

Hemos tomado en cuenta que el quehacer “publiadministrativo” debe tener un sentido útil y necesario, porque tenemos el compromiso de diseñar las soluciones más efectivas para atender los males públicos que debilitan el entusiasmo de los ciudadanos; creemos que debemos asumir una postura que salvaguarde el interés común y fortalecer el espíritu de tener bajo su cuidado a los diferentes sectores que integran la sociedad.

Bajo esta perspectiva, se determina establecer el SAMUR, ya que consideramos necesario instrumentar un modelo innovador que impulse cambios en la gestión pública, ya que es esencial modificar la forma tradicional de hacer las cosas y replantear la dimensión pública de los distintos fenómenos y conformar una administración pública más orientada a resultados y que tenga como premisa fundamental promover la eficiencia y eficacia.

Dicho modelo es necesario para enfrentar los nuevos retos de pluralidad y diversidad impregnados por la democracia, se debe de fortalecer la acción gubernamental y potencializar herramientas para mejorar el desempeño institucional.

El SAMUR es un modelo de gestión innovador que desarrollamos para planificar, diseñar e implementar los resultados en la Administración Municipal de Metepec. También responde a los requerimientos legales y reglamentarios, dispuestos en la legislación como por ejemplo los planteados en la *Ley de Planeación del Estado de México y Municipios* la cual señala en su artículo 19, que es competencia de los Ayuntamientos:

- I. Elaborar, aprobar, ejecutar, dar seguimiento, evaluar el control del Plan de Desarrollo Municipal y sus programas;
- II. Establecer los órganos, unidades administrativas o servidores públicos que lleven a cabo las labores de información, planeación, programación y evaluación;
- III. Asegurar la congruencia del Plan de Desarrollo Municipal con el Plan de Desarrollo del Estado de México, la Agenda Digital y el Plan Nacional de Desarrollo, así como con los programas sectoriales, regionales y especiales que se deriven de éstos últimos, manteniendo una continuidad programática de mediano y largo plazos;



PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

- IV. Garantizar, mediante los procesos de planeación estratégica, la congruencia organizativa con las acciones que habrán de realizar para alcanzar los objetivos, metas y prioridades de la estrategia del desarrollo municipal;
- V. Participar en la estrategia del desarrollo del Estado de México, formulando las propuestas que procedan en relación con el Plan de Desarrollo Municipal;
- VI. Verificar periódicamente la relación que guarden sus actividades con los objetivos, metas y prioridades de sus programas, así como evaluar los resultados de su ejecución y en su caso emitir los dictámenes de reconducción y actualización que corresponda;
- VII. Propiciar la participación del Ejecutivo Federal, Ejecutivo Estatal, grupos y organizaciones sociales y privados y ciudadanía en el proceso de planeación para el desarrollo del Municipio;
- VIII. Integrar y elaborar el presupuesto por programas para la ejecución de las acciones que correspondan, de acuerdo con las leyes, reglamentos y demás disposiciones;

Para atender estos requerimientos legales el modelo SAMUR abre la oportunidad para enfrentar el reto de atender estas competencias de manera interna, darle seguimiento y asegurarse del cumplimiento en lo establecido en el Plan de Desarrollo Municipal.

Esta forma de trabajo también nos permite enfrentar el reto de cumplir con las esferas de competencia legales. Pero también comprende los proyectos, actividades, metas e indicadores exigidas por la nueva realidad administrativa, pues consideramos que no basta con satisfacer lo establecido en la legislación; el gobierno municipal de Metepec se ha comprometido con la calidad en la atención a la ciudadanía, en certificar y ratificar el desempeño de la administración a través de indicadores que acreditan la gestión municipal. Es decir, una administración que satisface las necesidades de los ciudadanos incorporando mecanismos de competencia que promueven los servicios de calidad mediante nuevos modelos de organización gubernamental, como lo es un sistema de Gobierno Abierto que transparente todos los procesos y resultados.



3. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL POR RESULTADOS (SAMUR)

3.1 ANTECEDENTES

3.1.1 GOBIERNO POR RESULTADOS

Para el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Gestión por Resultados es un marco conceptual cuya función es facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo; asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones.¹

La Gestión por Resultados, también denominada Administración por Objetivos o Dirección por Resultados, es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público a través de una mayor responsabilización de los funcionarios por los resultados de su gestión.²

Asimismo, la *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública* menciona dos propósitos fundamentales de un buen gobierno democrático:

- Toda gestión pública debe estar referenciada a la satisfacción del ciudadano, ya sea como usuario o beneficiario de servicios y programas públicos, o como legítimo participante en el proceso de formulación, ejecución y control de las políticas públicas bajo el principio de corresponsabilidad social.
- La gestión pública tiene que orientarse a la obtención de resultados positivos en beneficio de la sociedad, por lo que debe sujetarse a diversos controles sobre sus acciones, suponiendo entre otras modalidades la responsabilización del ejercicio de la autoridad pública por medio del control social y rendición periódica de cuentas.

Para Caso (2011) la Gestión o Gobierno por Resultados es la estrategia que usa información del desempeño de las políticas para mejorar la toma de

¹ Taxonomía en gestión para resultados y monitoreo y evaluación. Proyecto: "Fortalecimiento de los sistemas de monitoreo y evaluación en América Latina y el Caribe, a través del aprendizaje Sur-Sur y del intercambio de conocimientos". Centro Latinoamericano para el Desarrollo (CLAD) Banco Mundial (BM)

² Ver más en la Secretaría de Gabinete y Coordinación Administrativa Jefatura de Ministros de Argentina, disponible en http://www.sgp.gov.ar/contenidos/onig/planeamiento_estrategico/paginas/sitio/gestion_por_resultados.htm



decisiones, que incluye herramientas de planeación estratégica, uso de modelos lógicos, monitoreo y evaluación de los resultados.

De este modo, puede definirse “Gobierno por Resultados” como:

“Un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público a través de una mayor responsabilización de los funcionarios por los resultados de su gestión”.

3.1.2. ANTECEDENTES DE GOBIERNO POR RESULTADOS EN MÉXICO

En la década de 1980 surgió un modelo llamado la “Nueva Gestión Pública” (NGP), siendo un fenómeno que se extendió a nivel mundial como un eje central para el cambio y la modernización de las administraciones públicas. La propuesta de este modelo implicaba hacer un redimensionamiento del Estado haciendo énfasis en la eficiencia, eficacia y productividad, a través de la utilización de herramientas tecnológicas para la gestión privada en el ámbito de las organizaciones públicas que implicaban la racionalización de estructuras y procedimientos, el mejoramiento en el proceso de toma de decisiones y el incremento de la productividad y la eficiencia de los servicios públicos. Este conjunto de iniciativas aplicables a todo tipo de organizaciones y caracterizadas por una mejor calidad en cuanto a los servicios públicos que el Estado ofrecía a los ciudadanos implicaba una serie de reformas en el sector público para su implementación.

En México se desarrollaron una serie de reformas institucionales con el propósito de agilizar y fortalecer el quehacer gubernamental, en tal sentido en mayo de 2008 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la reforma constitucional en materia de gasto público y fiscalización, la cual formó parte de la “Reforma Hacendaria por los que Menos Tienen”, la cual fue aprobada por el H. Congreso de la Unión en 2007. Uno de los pilares estratégicos de esta reforma tuvo que ver con la adecuación y reorientación del marco presupuestario y el ejercicio del gasto público. Es este principio en el que se establecieron las bases para un ejercicio mucho más transparente del gasto público con una orientación hacia el logro de resultados verificables y tangibles.

En el marco del GPR y con fundamento en el marco constitucional y legal, se implantó en la Administración Pública Federal (APF) el Presupuesto basado en Resultados (PBR), procurando la alineación entre la planeación,



la programación, el presupuesto, el control, el ejercicio, el seguimiento y la evaluación del gasto público.

De esta forma el proceso considera los resultados esperados y alcanzados de las políticas públicas y los programas presupuestarios durante todas las etapas del ciclo presupuestario. Lo anterior con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público, promover una adecuada rendición de cuentas y transparencia y, de esta manera, lograr los objetivos de desarrollo nacional.

El PBR relacionó los objetivos y programas del Plan Nacional de Desarrollo (PND) con los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades de la APF y con los programas presupuestarios. Su finalidad fue vincular las asignaciones y el destino final de los recursos públicos, fortaleciendo los programas prioritarios y estratégicos para lograr los resultados esperados.

A su vez se implementó el Sistema de Evaluación del Desempeño el cual se define como el conjunto de elementos que permite monitorear, evaluar y dar seguimiento a las políticas públicas y los programas presupuestarios, a través del seguimiento y verificación del cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión, con el objeto de mejorar los resultados de los mismos.

El Sistema se estructuraba de la siguiente manera:

- GPR (Gobierno por Resultados)
- PBR (Presupuesto Basado en Resultados)
- SED (Sistema de Evaluación del Desempeño)

Lo cual genera rendición de cuentas y transparencia.

Siendo esta propuesta para hacer posible el cambio paradigmas en la Administración Pública, generando un gobierno que sustenta su actuar en términos de resultados obtenidos y de los impactos en la sociedad. Lo que implicó la adopción de reformas administrativas y organizaciones.

3.2 GOBIERNO POR RESULTADOS: MODELO METEPEC (SAMUR)

Derivado de los nuevos modelos implementados en la administración pública y con el inicio de la Administración 2016-2018 presidida por el Lic. David López Cárdenas, se implementó la metodología de GPR, nombrado para el caso municipal Sistema de Administración Municipal por Resultados.



Derivado de la importancia de la implementación en la metodología de GPR: Modelo Metepec (SAMUR) es que se consideró dentro de los principales instrumentos jurídicos y de planeación con los que se cuenta en la Administración Pública Municipal.

3.2.1 INSTRUMENTOS JURÍDICOS Y DE PLANEACIÓN MUNICIPAL

Plan de Desarrollo Municipal

La planeación democrática es un medio que permite captar las necesidades sociales, sus demandas y sugerencias para transformarlas en compromisos de gobierno; así como un instrumento para que, en su oportunidad, la administración pública los traduzca y sistematice para construir programas e instrumentos de trabajo que los materialicen y, al hacerlo, dé satisfacción a los requerimientos que les dieron origen.

La planeación democrática establecida en el gobierno municipal de Metepec 2016-2018, y la reconoce en los artículos 26 y 134 de nuestra Constitución, que construyen un Sistema Nacional de Planeación enlazando los tres ámbitos de gobierno, y un Sistema Estatal de Planeación también Democrática que se integra con los planes y programas para el desarrollo que formulan las autoridades estatales y municipales de la entidad.

El Plan de Desarrollo Municipal de Metepec 2016-2018, es el instrumento rector que establece y organiza las actividades del gobierno municipal y su Administración Pública; contiene los programas, proyectos y acciones que sintetizan las propuestas y necesidades ciudadanas; e integra y sistematiza los elementos que propiciarán una mejor calidad de vida para los metepequenses.

Debido a la importancia de este instrumento se consideró incluirlo en el eje transversal hacia una Gestión Gubernamental Distintiva en el apartado de Obra y Acciones de alto impacto para una Gestión Gubernamental distintiva el Modelo SAMUR.

Obras y acciones de alto impacto para una Gestión Gubernamental Distintiva: Sistema de Administración Municipal por Resultados (SAMUR)

Adoptamos un modelo de gestión transversal por resultados en la administración municipal, que privilegia la comunicación, seguimiento y monitoreo de los resultados a través de una plataforma que registra los



objetivos, estrategia e indicadores en un Sistema Administración Municipal por Resultados (SAMUR). Este modelo de gestión es un esquema innovador a la administración municipal, incluye la principal prioridad por la que se debe trabajar en busca de mejorar los servicios que se prestan a la ciudadanía (PDM 2016-2018).

Bando Municipal de Metepec, Estado de México, 2016

El cual tiene por objeto regular la organización política y administrativa del Municipio y establecer los derechos y las obligaciones de sus habitantes, con el carácter legal que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México y la *Ley Orgánica Municipal del Estado de México*, le atribuyen.

Y siendo el principal ordenamiento jurídico del que emanan los reglamentos, acuerdos, circulares y demás disposiciones administrativas de carácter municipal se señala en el:

**TÍTULO QUINTO,
DEL GOBIERNO POR RESULTADOS
CAPÍTULO ÚNICO**

Artículo 49.- El Gobierno Municipal, a través de la Dirección de Gobierno por Resultados, tiene como fin implementar una cultura de calidad en los servicios de la Administración Pública Municipal, mediante la certificación de los servicios públicos que están orientados a la atención directa de la ciudadanía. A través de la Dirección de Gobierno por Resultados se establecerá un modelo de presupuesto participativo, y la programación de sus obras y acciones se llevará a cabo en razón a los estudios que deriven en proyectos de gran impacto social.

3.2.2 VERTIENTES DE DESARROLLO DEL MODELO SAMUR

El modelo Metepec (SAMUR) da seguimiento y evalúa los proyectos, indicadores, metas y acciones programadas en las siguientes vertientes:

- 3.3 Compromisos de gobierno;
- 3.4 Agenda para el Desarrollo Municipal;
- 3.5 Acreditaciones;
- 3.6 Programas Insignia;



PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

- 3.7 Plan de Desarrollo Municipal; y
- 3.8 PBRM

Compromisos de gobierno

Se da seguimiento a las acciones, metas o indicadores que permitan dar cumplimiento a los compromisos asumidos, particularmente a tres tipos:

- Compromisos de Campaña
- Compromisos de Talleres de Planeación Participativa
- Compromisos del Presupuesto Participativo

Agenda para el Desarrollo Municipal

Se da seguimiento al cumplimiento de los indicadores establecidos en la *Agenda para el Desarrollo Municipal* asignados a cada una de las dependencias municipales.

Acreditaciones

En esta gestión se buscará la acreditación de 81 proyectos de innovación para consolidarnos como Administración Municipal distintiva, de tal manera que por primera vez hemos registrado las mejores prácticas municipales para alcanzar las acreditaciones, certificaciones y reconocimientos con la observancia de entidades externas de carácter nacional e internacional

Programas Insignia

Se da seguimiento a los programas distintivos de cada una de las dependencias de la Administración Municipal, clasificándose de acuerdo con la siguiente tipología:

- Bienes;
- Servicios;
- Ideas;
- Organizaciones;
- Personas; y
- Lugares.



Plan de Desarrollo Municipal

Se da seguimiento y evalúa el cumplimiento de las líneas de acción asignadas a cada una de las dependencias.

PBRM

Se evalúan los avances trimestrales de la Planeación basada en Resultados Municipales.

4 OBJETIVOS

4.1 GENERAL

Obtener una gestión pública de calidad, orientada a resultados, centrada en el ciudadano y fundamentada en los principios de la Administración Pública.

4.2 PARTICULARES

- Definir los resultados desde la planeación, que se acreditan con resultados reales;
- Definir claramente de los beneficiarios de los resultados obtenidos;
- Dar el seguimiento apropiado de los indicadores estratégicos que permiten alcanzar resultados;
- Identificar los riesgos que se corren por no alcanzar los resultados planeados;
- Gestionar los programas de mejora para alcanzar resultados;
- Alinear a los equipos e involucrados en los resultados buscados, generando un lenguaje común y una comprensión compartida del alineamiento lógico de resultados.

5 PÚBLICO META

GPR: El Modelo Metepec (SAMUR) está dirigido a 1,874 servidores públicos de la Administración Municipal.



6. PERIODO DE EJECUCIÓN

El Sistema de Administración por Resultados SAMUR inició su implementación en enero del año 2016 con el inicio de la Administración del Lic. David López Cárdenas, y al primer año de su implementación ha permitido que se alcancen resultados que en una programación ordinaria no se hubieran logrado.

7. LÍNEAS DE ACCIÓN

Objetivo:

Obtener una gestión pública de calidad, orientada a resultados, centrada en el ciudadano y fundamentada en los principios de Administración Pública.

Línea de Acción 1: Capacitar y sesionar con los titulares de las dependencias y organismos de la Administración Municipal, así como con los servidores públicos directamente responsables de cumplir las metas y actividades registradas en los proyectos, obras y acciones.

Línea de Acción 2: Diseñar el plan anual de resultados donde los titulares y los servidores públicos de las dependencias, organismos y órganos autónomos identificarán los resultados que deberán alcanzar en un periodo determinado, destacando los proyectos, obras y acciones de mayor relevancia; a fin de programar el cumplimiento de indicadores, metas y actividades con los que se alcanzarán los resultados de la Administración Municipal.

Línea de Acción 3: Registrar proyectos, indicadores, metas y actividades en el Sistema Automatizado del SAMUR, para ello los titulares y los servidores públicos de las dependencias, organismos y órganos autónomos utilizan las claves de acceso para ingresar la información a los campos establecidos en el Sistema, cuidando en todo momento registrar la información correcta y los datos del personal responsable: nombre, número telefónico, correo electrónico, y los demás que soliciten.

Línea de Acción 4: El administrador del SAMUR monitorea y da seguimiento a los resultados alcanzados, y los comunica periódicamente a los titulares y responsables de las dependencias, organismos y órganos autónomos, para ello se realiza un control permanente mediante el sistema de alertas



preventivo y de verificación de evidencias, a fin de garantizar el cumplimiento de metas y actividades de los programas y proyectos.

Línea de Acción 5: Reportar los resultados alcanzados que conformarán los diversos tipos de balances, a fin de tener una visión del desempeño de las dependencias, organismos y órganos autónomos, respecto al cumplimiento de sus proyectos, indicadores, metas y actividades, que se consideren necesarios para garantizar la mejora de los resultados.

Línea de Acción 5: Para certificar a los servidores públicos se establece que, una vez hecha la convocatoria, el personal que participa como responsable en el SAMUR, tiene seis meses para lograr la certificación con el estándar de competencia ECGAGR01.

8. ESTRATEGIAS

El Sistema de Administración Municipal por Resultados se desarrolló de la siguiente manera:

- I. Se definió primero qué debería lograrse y de qué manera;
- II. Se decidió qué recursos se necesitaban: presupuesto y Recursos Humanos; y
- III. Se planeó mediante actividades concretas, cada uno de los compromisos del Programa de Gobierno. Fue posible saber anticipadamente el ¿cuándo?, ¿cómo? y ¿para qué?

El Sistema de Administración Municipal por Resultados se rige bajo los siguientes principios:

- La formulación del programa y el presupuesto se da en torno a un alineamiento de resultados de manera lógica.
- Los resultados son la base para la asignación y movilización de recursos.
- La obtención efectiva de los resultados con relación en los compromisos asumidos se evalúa sistemáticamente por medio de indicadores del legado.

Elementos de Desarrollo del SAMUR:

Internos:

- Modelo SAMUR



PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

- Sistema integrado
- Metodología aprobada
- Tablero de control

Externos:

- Soporte de expertos / Sesiones ejecutivas

9. IMPLEMENTACIÓN DE GPR: MODELO METEPEC (SAMUR)

9.1 DESARROLLO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL POR RESULTADOS (SAMUR)

Para la implementación del Sistema de Administración Municipal por Resultados se desarrollaron cinco fases: I) Diseño, II) Ejecución, III) Seguimiento, IV) Evaluación y V) Comunicación de Resultados. Para ello fue necesaria la planificación de cada una de las fases para lograr los objetivos particulares planteados en cada una de éstas.

ETAPA 1: PLANEACIÓN CON BASE EN LA METODOLOGÍA SAMUR

Fase I. Diseño

- I. Definición del legado: Se establecieron los deseos y necesidades de los ciudadanos.
- II. Definir la misión: Se estipuló la razón de ser de la institución; el propósito por el cual existe, y por lo tanto da sentido y guía sus actividades.
- III. Formular los objetivos: Se definieron los resultados a los cuales se desean alcanzar.
- IV. Definir la estrategia: Proceso seleccionado para llegar a resultados.
- V. Determinar indicadores: La manera en la cual se mide el resultado.
- VI. Establecer las metas y calendarización de metas: El progreso logrado en un tiempo determinado.

Fase II. Ejecución

- VII. Definir actividades: Se concretaron las acciones que se necesitan instrumentar.
- VIII. Asignar compromisos: Se determinó quién es el responsable de hacerlo.
- IX. Determinar las necesidades de recursos: Se determinó qué recursos se necesitaban para llevarlo a cabo.



.....

Fase III. Seguimiento

- X. Seguimiento de resultados: Se realizó el levantamiento de datos que miden los avances.
- XI. Evaluación de los resultados: Se cotejan, analizan y emiten los datos para las distintas jerarquías de la institución.
- XII. Utilización de datos: Se atienden los requerimientos establecidos para la mejora de planes y programas.

Fase IV. Evaluación

- XIII. Integrar la evaluación: Se solventan los resultados alcanzados o no alcanzados.

Fase V. Comunicación de Resultados

- XIV. Integrar la estrategia de comunicación de los resultados: Se establecen canales de comunicación para que la población conozca los resultados.

Para la instrumentación de las fases anteriores se tomó en cuenta lo siguiente:

- 1. Se definieron los resultados esperados posibles, basados en un análisis recomendado;
- 2. Se identificó la población objetivo que es beneficiada por programa o proyecto, diseñados para la atención de sus necesidades;
- 3. Se monitorean los procesos hacia la obtención de resultados y se gestionan los recursos utilizando los indicadores establecidos;
- 4. Se identifican y detectan riesgos, considerando los resultados esperados y recursos requeridos;
- 5. Se incrementan los conocimientos al aprender lecciones y aplicarlas en la toma de decisiones;
- 6. Se notifica sobre los resultados logrados y los recursos involucrados;
- 7. Se establece un periodo de vida definido;
- 8. Resultados claros y concisos;
- 9. Actividades bien definidas para lograr los resultados;
- 10. Actores involucrados definidos;
- 11. Se tiene una estructura institucional con funciones claras y responsabilidades definidas;
- 12. Recursos disponibles y necesarios; y
- 13. Seguimiento y evaluación.



En la integración de la metodología que se desarrolló intervienen los siguientes elementos:

Actividades: Conjunto de procesos que se realizan para tratar de alcanzar el objetivo máximo. Se definen para cada producto. ¿Qué debe hacerse para obtenerlos?

Productos: Logros concretos de las actividades de la intervención, asociados típicamente con bienes producidos o servicios entregados, ¿cuáles serán los logros finales de las actividades planificadas?

Resultados: Cambios en comportamientos, estado o actitudes de la población objetivo-beneficiaria de la intervención, ¿qué cambio eficaz se desea lograr?

Innovación: Mejoras sostenibles en las condiciones de vida a las que contribuye una intervención, proyecto o programa, ¿qué beneficios arrojaron las modificaciones y cambios?

Ruta crítica de la planeación estratégica del Sistema de Administración Municipal por Resultados (SAMUR)

1. Legado
2. Objetivos
3. Estrategias
4. Riesgos
5. Indicadores
6. Metas

Elementos de la planeación estratégica

La implantación del Sistema de Administración Municipal por Resultados se sustenta en tres elementos:

1. Planeación Estratégica. Define la situación deseada adonde quiere llegarse, es decir, los objetivos a lograr, partiendo de una situación inicial en la cual están involucrados los agentes, dígame directivos o funcionarios. Se define la estrategia o línea que nos llevará desde donde estamos y a dónde queremos llegar, la cual se ve reflejada en las metas a lograr. La manera de verificar que vamos logrando el cambio es definir los indicadores que nos mostrarán la medición de avances.



2. **Plan de Gobierno.** El cual permite puntualizar las actividades, insumos que se requieren, así como la asignación de responsabilidades por proceso.

3. **Gestión del desempeño.** Observa los resultados por proceso que se realizan. Con la información obtenida se pueden analizar los problemas y buscar mejoras en actividades, y por ende resultados.

El sistema y las herramientas del SAMUR generan una mayor conciencia sobre los riesgos y oportunidades y proporciona los instrumentos adecuados para aminorar los riesgos y establecer las oportunidades.

El SAMUR proporciona de manera sencilla y eficiente disposiciones para la rendición de cuentas.

Realizando estas actividades de seguimiento y evaluación se genera un círculo virtuoso donde se retroalimentan las intervenciones de un proyecto o programa, como se observa en el esquema 1.

ETAPA 2: FUNCIONAMIENTO DE LA HERRAMIENTA AUTOMATIZADA SAMUR

La implantación del SAMUR se da a través de su herramienta automatizada que permite establecer claramente indicadores y actividades por Legado, Objetivos e Indicador.

La plataforma tecnológica SAMUR, permite tener un panorama amplio de los proyectos desarrollados, además brinda un seguimiento y evaluación continua de los mismos (*vid. imagen 1*).

2.1 Acceso a la Plataforma SAMUR:

1. Se ingresa a la plataforma a través de un portal/página de internet *gobiernoporresultados.com.mx* (*vid. imagen 2*).
2. Se captura la contraseña y usuario asignado, oprimiendo el botón "ingresar", (*vid. imagen 3*).
3. Una vez ingresado aparecerá una ventana como se muestra en la *imagen 4*.
4. Posteriormente se da clic en la pestaña *Administración de Estructuras*, para ingresar la Estructura Orgánica y la Estructura Programática (*vid. imagen 5*).



5. Da clic en *Estructura Orgánica*, y posteriormente el mismo clic en *Agregar Dependencia* para ingresar las entidades involucradas (**vid. imagen 6**).
6. Se llenan los recuadros con la información solicitada, al finalizar da clic en *Guardar* (**vid. imagen 7**).
7. Se da clic en *Estructura Programática*, posteriormente en *Agregar Programa* para ingresar las vertientes a evaluar (**vid. imagen 8**).
8. Se llenan los recuadros con la información solicitada, al finalizar da clic en *Guardar* (**vid. imagen 9**).

2.2 Registro de Proyecto

1. Se selecciona la primera pestaña de Planeación Estratégica y da clic en *Estructura Programática* para visualizar las vertientes a evaluar (**vid. imagen 10**).
2. Se desplegarán las 6 vertientes evaluadas en el Sistema (**vid. imagen 11**).
3. Se da clic en cualquier vertiente de la *Estructura Programática* para ingresar o modificar un *proyecto, indicador, meta o actividad* (**vid. imagen 12**).
4. Para añadir o modificar un Proyecto da clic en *Proyectos*, enseguida da clic en *Agregar Nuevo Proyecto* para ingresar, y clic en *Proyectos...* para modificar (**vid. imagen 13**).
5. Después de dar clic en *Agregar Nuevo Proyecto*, aparecerá una ventana como la siguiente, llena los recuadros y da clic en *Guardar* al finalizar (**vid. imagen 14**).

2.3 Registro de Indicadores

1. Da clic en *Agregar Indicador* para ingresar uno nuevo y clic en *Proyectos...* para modificar alguno de los registrados finalizar (**vid. imagen 15**).
2. Después de dar clic en *Agregar Indicador*, aparecerá una ventana como la siguiente, llena los recuadros y da clic en *Guardar* al finalizar (**vid. imagen 18**).

2.4 Registro de Metas

1. Para añadir o modificar una Meta da clic en *Metas*, da clic en *Agregar Nueva Meta* para ingresar, y clic en *Proyectos...* para modificar una ya registrada (**vid. imagen 19**).



-
2. Después de dar clic en *Agregar Nueva Meta*, aparecerá una ventana como la siguiente, llena los recuadros y da clic en *Guardar* al finalizar (*vid. imagen 20*).

2.5 Registro de Actividades

1. Después de dar clic en *Agregar Nueva Meta*, aparecerá una ventana como la siguiente, llena los recuadros y da clic en *Guardar* al finalizar (*vid. imagen 21*).
2. Después de dar clic en *Agregar Nueva Actividad*, aparecerá una ventana como la siguiente, llena los recuadros y da clic en *Guardar* al finalizar (*vid. imagen 22*).

2.6 Registro de Evidencias

1. Cada uno de los apartados cuenta con la sección de resultados (*vid. imagen 23*).
2. El Sistema SAMUR permite cargar archivos en formato PDF como evidencia del cumplimiento de indicadores, actividades y metas (*vid. imagen 24*).

El Sistema SAMUR:

- Opera un sistema de alertas que permite enviar mediante correo electrónico la notificación de las actividades próximas a vencer.
- Se cuenta con 10 días hábiles para realizar el registro de actividad, así como la carga de evidencia.
- El sistema realiza la evaluación mensual conforme al cumplimiento de las actividades, metas y/o indicadores programados.
- De manera automática registra información sobre la comunicación de resultados.
- Se identifica el impacto y la población beneficiada para que esta sea comunicada a la ciudadanía.
- En caso de incumplimiento envía alerta al titular de la dependencia y al Presidente Municipal.
- Las alertas ayudan a tener un monitoreo en tiempo real de la realización de las actividades, metas y/o indicadores.



ETAPA 3: REPORTE Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

3.1 REPORTE DE RESULTADOS

La herramienta automatizada permite identificar, medir y evaluar los resultados por dependencia permitiéndonos tener un semáforo del desempeño del cumplimiento de los indicadores, metas y acciones en tiempo real.

1. Da clic en la pestaña de *Evaluación* (*vid. imagen 25*)
2. Da clic en *Opciones...* para seleccionar el **mes** que deseas consultar. Para visualizar todo el año presiona *Acumulativo* (*vid. imagen 26*)
3. Una vez dado clic en el mes o acumulativo, aparecerá una ventana, da clic en el **nombre de la entidad** para visualizar la evaluación de los Proyectos (*vid. imagen 27*)
4. Una vez ingresado aparecerá una ventana como la **imagen 28**.
 - Y se da clic en el *Nombre de la Dependencia* para desplegar la información
 - Se da clic en la línea roja, se despliega la información de los proyectos que no se cumplieron en tiempo y forma
5. Para ver el seguimiento a una actividad, aparecerá una ventana como la **imagen 29**
 - Se da clic en el icono para visualizar la evidencia registrada en la actividad.

Asimismo, el Sistema arroja un archivo en formato PDF con el reporte de las actividades cumplidas en el mes.

3.2 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

La metodología de comunicación de resultados se desarrolla de acuerdo con los siguientes elementos: beneficiarios, resultados obtenidos e impacto, enfocándose en interpretaciones claras y concisas que serán difundidas entre la población.

3.2.1 LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS

Se identifican los resultados utilizando la plataforma SAMUR para comunicarlos de acuerdo con los tres elementos que componen la comunicación por resultados.



La estrategia de comunicación tiene implícito a los sujetos/destinatarios que van a ser beneficiados con el legado, el resultado obtenido de éste y el efecto que se da y además es visible.

El seguimiento cuenta con fichas técnicas que nos permiten medir y evaluar los indicadores, así como la retroalimentación para cambios y ajustes en los resultados.

Los elementos de la comunicación de resultados utilizan tres componentes de conformidad a la metodología.

- a) **Beneficiario:** Se entiende como beneficiario a la persona que ha obtenido algún beneficio del gobierno, sea directa o indirectamente.
- b) **Resultado obtenido:** Es la acción que se alcanzó con la implementación de las acciones diseñadas.
- c) **Impacto alcanzado:** Este apartado se responde con la pregunta ¿en qué se mejoró o benefició la población objetivo?, ya que aquí se refleja el éxito de la implantación de un proyecto.

Información de difusión a la ciudadanía

Se formulan comunicados que se den a conocer en los medios de conformidad a la metodología.

Plan de comunicación de resultados

Se conforma un plan de comunicación donde se destacan los resultados de las actividades, metas, proyectos e indicadores.

Evidencia fotográfica

Se presenta las evidencias fotográficas para destacar resultados conforme al plan de comunicación de resultados.

Etapas 4: Certificación de servidores públicos a través del estándar de competencia ECGAGR01 Administración Gubernamental por Resultados

Hoy en día resulta inconcebible imaginar la Administración Pública alejada de las normas y certificaciones que respalden las acciones que se realizan para mejorar la calidad de los servicios que se brindan a los ciudadanos de manera directa e indirecta.



PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

El principal objetivo de la Administración Pública es avanzar continuamente para satisfacer las crecientes demandas que exigen los ciudadanos, es por ellos que cada día se busca mejorar la eficiencia de la gestión, desarrollando e implementando técnicas de innovación.

Estándar de competencia (ECGAGR01), Administración Gubernamental por Resultados (AGPR), describe las funciones propias para constituir una Administración por Resultados, que desarrollen las y los funcionarios, a través de la construcción de objetivos, incorporando un mejor uso de estrategias, riesgos, indicadores y metas. Es decir, que satisfaga las necesidades de la ciudadanía incorporando mecanismos de competencia que promuevan los servicios de calidad, mediante nuevos modelos de organización gubernamental. Asimismo, establece la necesidad de efectuar una comunicación efectiva de los resultados obtenidos.

Actualmente la Administración Municipal de Metepec está en el proceso de certificación de 60 servidores públicos bajo el estándar, los cuales demostrarán que tiene la habilidad para desarrollar una cultura de monitoreo y evaluación que fortalezca la incorporación del enfoque de Administración Gubernamental por Resultados en la administración, a través de la planeación, seguimiento, evaluación y comunicación de una gestión pública de calidad, orientada a resultados y centrada en la ciudadanía y/o usuarios de los programas.

El personal demostrará sus conocimientos para la elaboración, planeación, evaluación y seguimiento de planes estratégicos, planes operativos, riesgos, proyectos y procesos; y desde su formulación más temprana, permitan efectuar un monitoreo y evaluación durante y con posterioridad a su implementación, así como la permanencia y planeación de los procesos de comunicación de tales resultados. En este sentido, el estándar nos permite seguir un modelo de innovación organizacional, que refleja el valor agregado en los bienes, servicios y regulaciones, enfocándose a hacer análisis apropiados y entender la necesidad de planear, no solo de cumplir, para lograr los impactos esperados en los programas municipales.

Proceso de Certificación

I. Capacitación

Actualmente nos encontramos desarrollando esta fase del proceso de certificación bajo la siguiente programación:



.....

Sesión 1: El Gobierno por Resultados

- Presentación del Curso.
- Competencias y estándar para la Administración del Gobierno por Resultados.

Sesión 2: Competitividad para una Administración por Resultados

- Planeación del Sistema de Gobierno por Resultados.

Sesión 3: Marco Lógico: teoría y práctica

- Metodología del Marco Lógico.
- El árbol del Problema.
- El árbol de objetivos.
- Ejercicios prácticos.

Sesión 4: Indicadores del Plan de Gobierno

- Indicadores Administrativos de Evaluación.
- Metodología de construcción.
- Matriz de Indicadores para resultados.
- Ejercicios prácticos.

Sesión 5: Seguimiento de Indicadores del Plan de Gobierno

- SAMUR: estructura y operación.
- Práctica de manejo del sistema.
- Práctica de los temas de Planeación e Indicadores.

Sesión 6: Evaluación de Indicadores del Plan de Gobierno

- Controles.
- Auditoría Administrativa.
- Reporte de Verificación de Auditoría.
- Práctica en el SAMUR.

Sesión 7: Comunicación de los Resultado del Plan de Gobierno

- Comunicación administrativa y asertiva.
- Comunicación de Resultados del Gobierno por Resultados.
- Práctica en el SAMUR.
- Cierre del Curso.

II. Entrevista Inicial y Diagnóstico.

III. Evaluación de la competencia.

IV. Emisión del juicio y cierre de la evaluación.

V. Gestión de Certificados de quien obtenga el resultado de Competente.



PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

9.2 REGLAMENTACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN POR RESULTADOS

Para el correcto desempeño del Sistema de Administración por Resultados se realizó el:

REGLAMENTO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL POR RESULTADOS (SAMUR)
DE METEPEC, ESTADO DE MÉXICO

El cual está integrado de la siguiente manera:

CAPÍTULO PRIMERO

DE LAS DISPOSICIONES GENERALES

CAPÍTULO SEGUNDO

DE LA IMPLEMENTACIÓN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL POR RESULTADOS

CAPÍTULO TERCERO

DE LOS PLANES POR RESULTADOS COMPROMETIDOS

CAPÍTULO CUARTO

DE LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES POR RESULTADOS

CAPÍTULO QUINTO

DE LA GESTIÓN DE RESULTADOS

CAPÍTULO SEXTO

DEL PLAN DE MEJORA

CAPÍTULO OCTAVO

DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

CAPÍTULO NOVENO

DE LAS RESPONSABILIDADES E INCUMPLIMIENTOS

10. MECANISMOS DE COORDINACIÓN

En el desarrollo del SAMUR se cuenta con la participación de 23 directivos, así como de 300 operativos de las siguientes dependencias de la Administración Municipal:



-
1. Dirección de Administración;
 2. Dirección de Desarrollo Económico, Turístico y Artesanal;
 3. Dirección de Educación;
 4. Dirección de Servicios Públicos;
 5. Secretaría del H. Ayuntamiento;
 6. Contraloría Municipal;
 7. Tesorería Municipal;
 8. Dirección de Medio Ambiente;
 9. Dirección de Desarrollo Urbano y Metropolitano;
 10. Coordinación de Protección Civil y Bomberos;
 11. Dirección de Gobierno;
 12. Dirección de Igualdad de Género;
 13. Defensoría Municipal de los Derechos Humanos;
 14. Coordinación de Comunicación Social;
 15. Dirección de Cultura;
 16. Dirección de Obras Públicas;
 17. Dirección de Seguridad Pública y Tránsito;
 18. Coordinación de Gobierno Digital;
 19. Dirección de Desarrollo Social;
 20. Dirección de Gobierno por Resultados;
 21. Oficina de la Presidencia;
 22. Consejería Jurídica Municipal;
 23. Seguimiento al cumplimiento de las TAT'S;
 24. Unidad de Logística;
 25. Coordinación de Gabinete Financiero; y
 26. Secretaría Particular de Presidencia.

Así como los organismos descentralizados:

1. OPDAPAS
2. IMCUFIDEM
3. DIF

Para el Proceso de Certificación participa la Universidad Autónoma del Estado de México, a través de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

11. METAS Y FORMAS DE EVALUACIÓN

Meta:

1. Alcanzar los Resultados planteados en el Plan de Gobierno.



11. METAS Y FORMA DE EVALUACIÓN

Se realiza la evaluación de los indicadores del Plan de Gobierno para conocer el avance obtenido a través de una auditoría, la cual permite evaluar el grado de cumplimiento de los requisitos definidos en el Plan de Gobierno, para detectar aquellas áreas o actividades que no cumplen los criterios establecidos; además, es una herramienta que determina la eficacia de las acciones establecidas para alcanzar los objetivos, evaluando si es necesario introducir mejoras de la gestión.

Por lo que la auditoría:

- Verifica si se cumplen los requisitos del Plan de Gobierno;
- Verifica si las acciones son efectivas;
- Da oportunidad a la administración de mejorar sus acciones; y
- Cumple con los requisitos reglamentarios.

Se genera un reporte el cual contiene lo siguiente:

1. Número de informe;
2. Área auditada;
3. Lugar y fecha;
4. Lista del equipo auditor;
5. Documentos de referencia;
6. Objetivos y alcance;
7. Resumen de los hallazgos/áreas de mejora;
8. Conclusiones;
9. Sugerencias; y
10. Firmas.

Para el desarrollo de las auditorías se consideran las siguientes etapas:

1. Preparación o Planificación. Se establecen las dependencias que van a ser auditadas, documentación de referencia, identificación de los miembros del equipo auditor, fecha y lugar de ejecución de la auditoría, elaboración del programa de la auditoría y revisión preliminar de la descripción del Plan de Gobierno.
2. Realización. Presentar el equipo auditor, presentar el plan de auditoría, incluyendo el alcance y objetivo, presentar la metodología a aplicar, confirmar recursos necesarios y clarificar cualquier detalle.
3. Informe.



-
4. Seguimiento. Se verifica la eficacia de las acciones correctivas acordadas con el auditado, con relación a los incumplimientos detectados y al tiempo estipulado para levantar las mismas.

Para el desarrollo de las evaluaciones, la persona que la lleve a cabo considera lo siguiente:

- Planificar y desarrollar objetiva, efectiva y eficientemente las tareas asignadas;
- Preparar los documentos de trabajo;
- Recopilar y analizar las evidencias;
- Documentar las observaciones;
- Participar en la elaboración del informe con los resultados de la auditoría;
- Retener y salvaguardar los documentos pertinentes a la auditoría;
- Cooperar con el auditor responsable y asistirlo;
- Mantenerse dentro del alcance de la auditoría;
- Actuar con objetividad;
- Recoger y analizar evidencias que sean pertinentes y suficientes;
- Mantenerse atentos ante cualquier señal de evidencia que pueda influir en los resultados de la auditoría; y
- Actuar éticamente.

12. RESULTADOS OBTENIDOS

El SAMUR ha permitido que en este primer año se alcancen resultados que en una programación ordinaria no se hubieran logrado.

La herramienta digital SAMUR permite contar con el monitoreo en tiempo real del cumplimiento de:

1,006	proyectos;
2,535	actividades;
309	indicadores anuales;
1208	indicadores mensuales;
2385	metas anuales; y
9118	metas mensuales.

Con estos datos estadísticos se logró integrar por primera vez en un gobierno municipal un Plan Anual de Resultados Comprometidos, que está integrado en la plataforma SAMUR.



PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

Se cuenta con un monitoreo y evaluación en tiempo real, los directivos y enlace SAMUR cuentan con una herramienta que les permite saber el nivel de cumplimiento de sus proyectos.

Tenemos un informe mensual y acumulado de resultados alcanzados en cada proyecto, dando oportunidad a tomar acciones preventivas que permitan su cumplimiento.

La evaluación de los proyectos esta sustentadas en los resultados alcanzados, priorizando los que tienen un beneficio e impacto a la ciudadanía.

Se cuenta con una metodología efectiva para comunicar los resultados a la población, permitiendo identificar el nivel de aceptación que tienen los proyectos de la gestión municipal.

Existe una coordinación entre las dependencias involucradas para identificar las corresponsabilidades en el logro de resultados, atendiendo

13. BENEFICIARIOS

La herramienta SAMUR y el enfoque a resultados han beneficiado a los servidores públicos de gobierno municipal de Metepec, ha desarrollado su competencia en gestionar los resultados en beneficio de la gente. Quienes participan cuentan con una herramienta que les facilita identificar los resultados de los programas.

Aunque es una herramienta implantada para gestionar resultados en los programas de gobierno. También aporta beneficios a la ciudadanía debido a que este enfoque impulsa la comunicación de su impacto en beneficio de la población.

Algunos proyectos cuyos resultados fueron identificados en el SAMUR, y que están beneficiando de manera directa a la población, en particular porque impactan en su economía al tener un bajo costo, o bien, porque son gratuitos, son:

1. A quienes deciden registrar el nacimiento de sus hijos en Metepec, les entregamos un kit conformado por 28 artículos para bebé;
2. A las parejas vecinas que deciden celebrar su enlace matrimonial, les entregamos una despensa de cocina y una planta;



-
3. A las personas de la tercera edad que padecen enfermedades de leves a moderadas les damos servicio de consulta médica y odontológica;
 4. Las niñas y niños de todas las escuelas públicas de preescolar, primaria y secundaria reciben un kit gratuito de tres artículos escolares (puede ser chamarra, chaleco o suéter; par de tenis o zapatos; y lonchera o mochila);
 5. A los estudiantes que cursan primaria, secundaria, media superior, superior y posgrado reciben becas por motos de mil 500 hasta 4 mil pesos;
 6. Para disminuir la obesidad y casos de diabetes entre la población, entregamos seis productos hortofrutícolas de temporada con un kilo cada uno y un producto procesado;
 7. A los vecinos de las colonias les ofrecemos legumbres, verduras y huevo en los mercados itinerantes, donde hemos pasado de 2 a 4 puntos de venta por semana;
 8. Estamos esterilizando a los animales de compañía o mascotas en el Centro de Control Canino y Felino; y
 9. Continuamos aplicando descuentos en el pago por suministro de agua.

En su conjunto, se benefician a 227,827 habitantes del Municipio y 1,874 servidores públicos.



PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

ANEXOS

Esquema 1: Actividades de seguimiento y evaluación



IMÁGENES

Imagen 1. Interfaz de bienvenida a la plataforma SAMUR



Imagen 2: Acceso a la Plataforma de SAMUR





Imagen 3. Interfaz de acceso



Imagen 4. Interfaz de Acceso

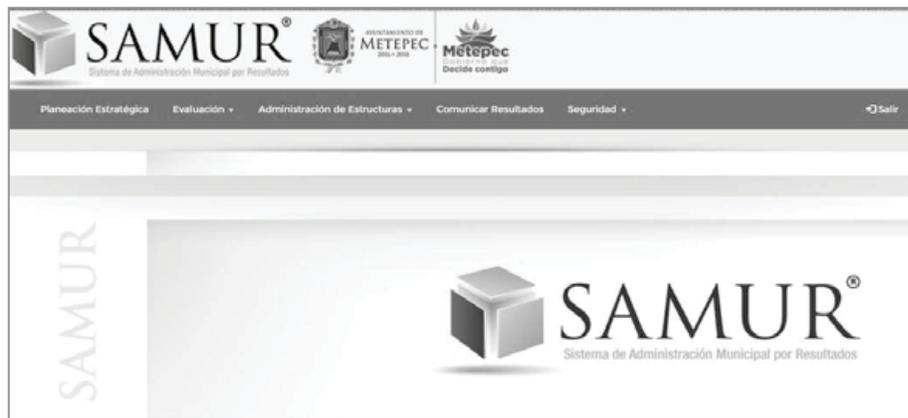


Imagen 5: Acceso a Administración de Estructuras





PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

Imagen 6: Agregar dependencia



Imagen 7. Ingresar datos

The form is titled 'Administración de Estructuras' and has a navigation menu with 'Parámetros Generales' and 'Salir'. It contains several input fields for data entry: Nombre, Titular, Clave, Dirección, Localidad, Colonia, Teléfono, Correo, Misión, Visión, and Objetivos. To the right of the 'Nombre' field, there are two buttons: 'Guardar' and 'Cerrar'.

Imagen 8. Agregar Programa

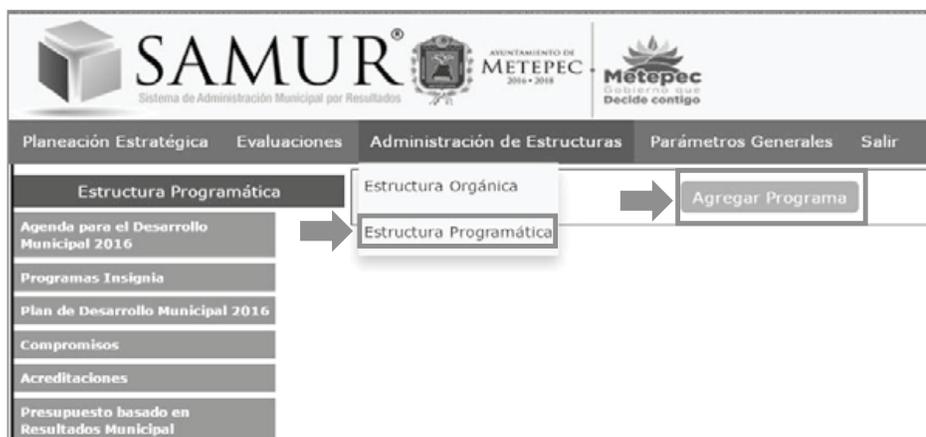




Imagen 9

Administración de Estructuras	Parámetros Generales	Salir
Nombre:	<input type="text"/>	Guardar
Clave Programática:	<input type="text"/>	Cerrar
Misión:	<input type="text"/>	
Objetivos:	<input type="text"/>	
Estrategias:	<input type="text"/>	
Metas:	<input type="text"/>	

Imagen 10. Registro de proyecto



Imagen 11. Interfaz de Estructura Programática





PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

Imagen 12

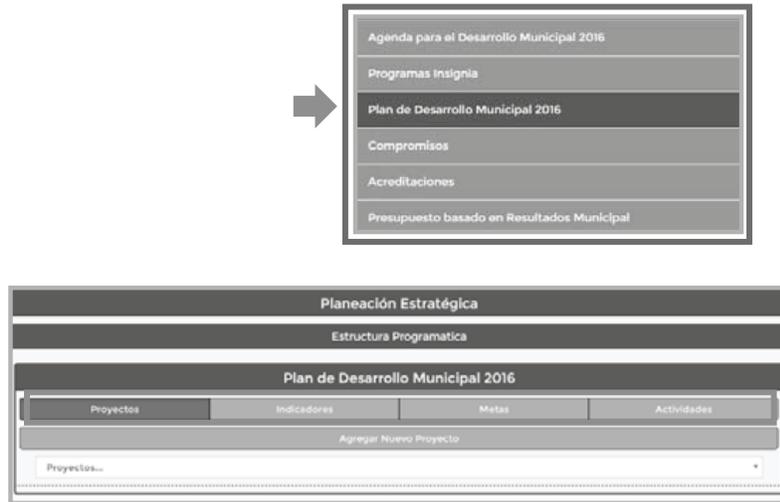


Imagen 13



Imagen 14



Imagen 15



Imagen 16

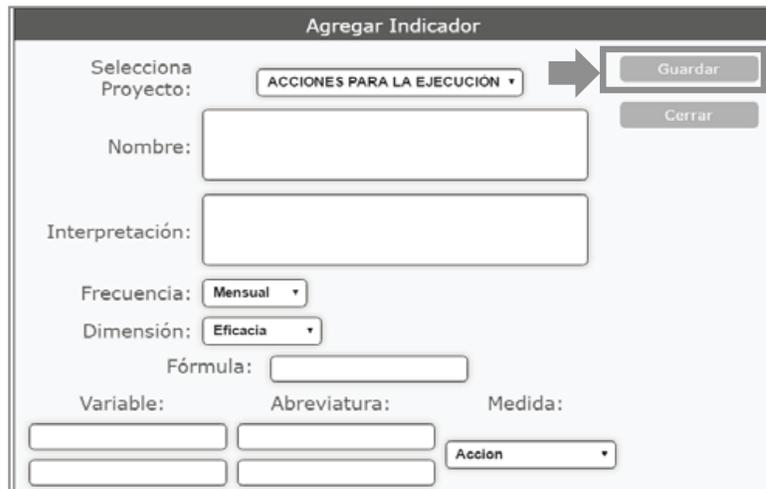


Imagen 17





PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

Imagen 18

Agregar Meta

Proyectos:

Nombre de Meta:

Responsable:

Teléfono:

Correo Electrónico:

Programado Anual:

Unidad de Medida:

Enero	Febrero	Marzo	Abril
0	0	0	0
Mayo	Junio	Julio	Agosto
0	0	0	0
Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
0	0	0	0

Imagen 19

Planeación Estratégica | Evaluación | Estructura Orgánica | Defensoría Municipal de los Derechos Humanos

Planeación Estratégica

Estructura Programática

Plan de Desarrollo Municipal 2016

Proyectos | Indicadores | **Metas** | Actividades

Proyectos...

Nombre de Meta	Programado Anual	Metas Programadas	Metas Realizadas	Resultados/Comunicación	Eliminar
No hay Metas Registradas					

Imagen 20

Agregar Meta

Proyectos:

Nombre de Meta:

Responsable:

Teléfono:

Correo Electrónico:

Programado Anual:

Unidad de Medida:

Enero	Febrero	Marzo	Abril
0	0	0	0
Mayo	Junio	Julio	Agosto
0	0	0	0
Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
0	0	0	0



Imagen 21

Plan de Desarrollo Municipal 2016

Proyectos Indicadores Metas **Actividades**

Proyectos **Agregar Nueva Actividad**

Proyectos...

Nombre Actividad	Fecha Vencimiento	Resultados/Comunicación	Eliminar
No hay Actividades Registradas			

Imagen 22

Agregar Actividad

Proyectos:

Nombre de Actividad:

Responsable:

Teléfono:

Correo Electrónico:

Fecha de Cumplimiento:

Regresar **Guardar**

Imagen 23

Nombre Actividad	Fecha Vencimiento	Resultados/Comunicación	Eliminar
Realización en el municipio de Metepec de la reunión regional de defensores municipales del Estado de México sede Toluca	01/06/2016	Resultados Comunicación	Eliminar



PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

Imagen 24

Nombre de Actividad: Realización en el municipio de Metepec de la reunión regional de defensores municipales del Estado de México sede Toluca

Responsable: Yadira Bautista Carbajal

Teléfono: 7222539300

Correo Electrónico: yadirabautista10@yahoo.com.mx

Fecha de Cumplimiento: 31/06/2016

Evidencia:  

Cumplida:

Comentarios:

Regresar Guardar

Dar click en el icono, subir

Imagen 25



Imagen 26

Evaluación

Selecciona Mes a Consultar:

Opciones...

Acciones

- Acumulativo
- ENERO
- FEBRERO
- MARZO
- ABRIL
- MAYO
- JUNIO
- JULIO
- AGOSTO
- SEPTIEMBRE
- OCTUBRE

Realizadas



Imagen 27



Imagen 28

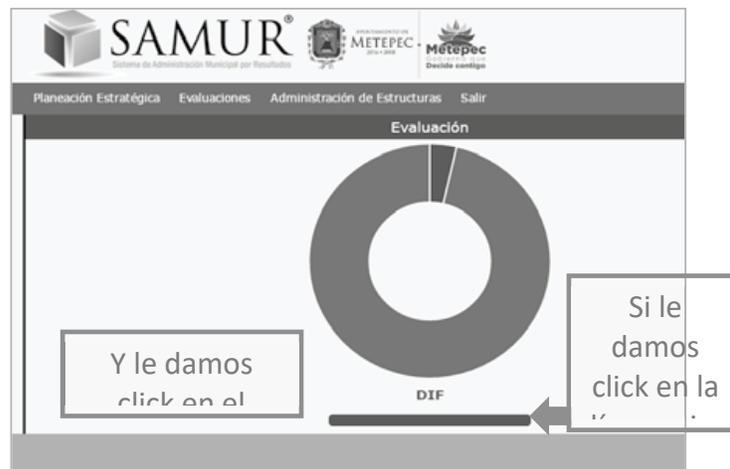


Imagen 29





PREMIO IAPEM A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2017

ANEXO FOTOGRÁFICO

Capacitación SAMUR





INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE MÉXICO, A.C.

Eruviel Ávila Villegas
Presidente Honorario

CONSEJO DIRECTIVO 2016-2019

Mauricio Valdés Rodríguez
Presidente

Jorge Olvera García
Vicepresidente

Mario Alberto Quezada Aranda
Tesorero

Apolinar Mena Vargas
Víctor Humberto Benítez Treviño
Lorena Marín Moreno
Olga Esquivel Hernández
Laura Barrera Fourtoul
Blanca Esthela Mercado Rodríguez
Benjamín Fournier Espinosa
Alejandro Castro Hernández
Marcelo Martínez Martínez
Francisco Osorno Soberón
Pedro David Rodríguez Villegas
Indalecio Ríos Velázquez
Fernando Zamora Morales
Arturo Ugalde Meneses
Carlos Alberto Acra Alva
Juan Hugo de la Rosa García
Consejeros

Roberto A. Rodríguez Reyes
Secretario Ejecutivo

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

PRESIDENTE: Mauricio Valdés Rodríguez

SECRETARIO EJECUTIVO: Roberto Arturo Rodríguez Reyes

ESCUELA DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MEXIQUENSE (EGAPMéx)

DIRECTORA DEL CENTRO DE POLÍTICAS DE GOBIERNO Y PROSPECTIVA: Gabriela Salazar González

DIRECTORA DEL CENTRO DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y VINCULACIÓN: Raiza Dayar Mora

DIRECTORA DEL CENTRO DE IGUALDAD DE GÉNERO: Jessica Carolina Castillo Pérez

DELEGADA DEL VALLE DE MÉXICO: Margarita Montoya Romero

COORDINACIÓN DE CONTROL DE GESTIÓN: Guillermo Posadas Rodríguez

UNIDAD PARA LA MODERNIZACIÓN MUNICIPAL: Oscar Morales Torres

UNIDAD PARA LA INNOVACIÓN GUBERNAMENTAL: Sergio Alejandro Mendoza

ESCUELA DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MEXIQUENSE (EGAPMéx)

(Avenida Tollocan, baja velocidad, Núm. 357, Colonia Álvaro Obregón,
San Mateo Atenco)

DELEGACIÓN REGIONAL TLALNEPANTLA DE BAZ

(Avenida Mario Colín, esq. Constitución de 1917, Col. La Comunidad,
Tlalnepantla, Estado de México)

DELEGACIÓN REGIONAL VALLE DE CHALCO SOLIDARIDAD

(Avenida Popocatepetl, s/n entre Xicoténcatl y Tezómoc, Col. Alfredo Baranda,
Valle de Chalco, Estado de México)

DELEGACIÓN REGIONAL IXTLAHUACA

(Avenida Saitama, s/n Barrio de San Pedro, Ixtlahuaca, Estado de México)

PREMIO IAPEM
A LA GESTIÓN MUNICIPAL
2017

Se terminó de imprimir en el mes de agosto de 2017 en los talleres de Impresos Tega, S.A. de C.V., ubicados en la Calle Emma, Núm. 75, Col. Nativitas, Deleg. Benito Juárez, C.P. 03500, en la Ciudad de México, E-mail: impresostega@gmail.com

La edición en tiro consta de 500 ejemplares

GRUPO I

METEPEC. PRIMER LUGAR

Gobierno por resultados: el modelo Metepec, Sistema de Administración Municipal por Resultados.

CUAUTITLÁN IZCALLI. SEGUNDO LUGAR

IMPLAN. Cuautitlán Izcalli: Visión Innovadora para la Gestión Pública.

ZINACANTEPEC. TERCER LUGAR

Implementación del Sistema de Biodigestores para Preservar y Proteger los Mantos Acuíferos en la Comunidad de Agua Blanca, Ejido de Santa María del Monte.

GRUPO II

TENANGO DEL VALLE. PRIMER LUGAR

Rutas Turísticas Temáticas.

VILLA DEL CARBÓN. PRIMER LUGAR

Plan de Manejo Integral de los Residuos Sólidos y Mejoramiento de la Sustentabilidad del Municipio de Villa del Carbón.



Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C.