



Plan Municipal de Desarrollo

2014-2016

CONTENIDO

	Página
Mensaje del Presidente Francisco Román Sánchez.	4
Introducción.	5
Diagnóstico general del municipio.	12
Eje 1. Seguridad Protectora y Justicia Distributiva.	
Planteamiento general.	18
Análisis estratégico.	19
Líneas de política	23
Eje 2. Desarrollo Económico y Competitividad.	
Planteamiento general.	27
Análisis estratégico.	27
Líneas de política.	30
Eje 3. Municipio Seguro.	
Planteamiento general.	32
Análisis estratégico.	32
Líneas de política.	35
Eje 4. Desarrollo Urbano y Servicios Públicos.	
Planteamiento general.	38
Análisis estratégico.	39
Líneas de política.	44
Eje 5. Gobierno de Resultados.	
Planteamiento general.	48
Análisis estratégico.	49
Líneas de política.	51
Control y Evaluación	54

Presentación.

Habitantes de Zacatelco:

En las últimas décadas, los ciudadanos de todo el país hemos sido testigos de grandes transformaciones urbanas, en las que grandes y medianas ciudades se han renovado y proyectado hacia el futuro con la fuerza de su cultura y su gente.

Detrás de estas transformaciones ha existido siempre un proyecto y una visión de ciudad, pero sobre todo un acuerdo para sumar esfuerzos hacia un objetivo común: El bienestar de las personas.

Por ello el Plan Municipal de Desarrollo 2014-2016 que presentamos ante ustedes se erige desde hoy como el instrumento de planeación democrática por el que nuestra administración municipal emprenderá la tarea de modificar, racionalmente y para beneficio de la comunidad, todos los sectores de trabajo de la ciudad.

La idea central de nuestro gobierno se define en esta importante herramienta para atender las demandas ciudadanas y mejorar las condiciones de vida de la población. En ese sentido, si buscamos el beneficio de una persona, éste debe ir en función del impacto que tendrá en el resto de los ciudadanos.

En este documento se presentan diagnósticos precisos sobre las distintas problemáticas de nuestro municipio, pero también soluciones prácticas, innovadoras y accesibles para aprovechar sus potencialidades y alcanzar el desarrollo pleno.

En cada uno de los ejes desplegados se plasman los ideales, inquietudes y compromisos adquiridos con la sociedad, porque en la actualidad los gobernantes debemos interpretar correctamente el mensaje de los ciudadanos para crear condiciones y oportunidades que permitan su crecimiento.

Conocemos nuestra región, estamos seguros de sus vocaciones y sabemos que si utilizamos adecuadamente las diferentes herramientas de la planeación estratégica podremos definir objetivos realistas y metas alcanzables, mismas que darán paso a la elaboración de políticas públicas dirigidas a revertir el rezago y la marginación social.

Nuestra responsabilidad es alta y la asumimos con la seguridad de que sólo con la gobernanza y la corresponsabilidad podremos definir el rumbo por el que habrán de transitar las próximas generaciones.

Hoy tenemos la oportunidad histórica de consolidar el desarrollo integral de nuestro municipio y de articular la participación de todos los sectores de la sociedad, así como de instrumentar políticas públicas para hacer de éste un lugar de desarrollo colectivo.

Esta es una convocatoria abierta y franca a todos los habitantes de Zacatelco para participar en este esfuerzo democrático con el fin de fortalecer nuestros valores fundamentales, mejorar la coordinación entre gobernantes y ciudadanos y construir un gobierno responsable, sensible y honesto con su gente.

Nuestra propuesta es actuar con determinación, evitar la estrechez de miras y lograr la eficiencia en cada

una de las tareas que emprendamos. Avancemos pues en el crecimiento de nuestro municipio y coloquémoslo en el lugar que le corresponde.

Atentamente

Francisco Román Sánchez

Presidente Municipal

Foto y Rúbrica _2.

Introducción.

Construir un gobierno eficiente implica tomar decisiones estratégicas de manera organizada para determinar objetivos, líneas de acción, metas, recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución.

Desde esta perspectiva, la planeación representa la búsqueda creativa, organizada, sistemática y comprometida para incidir sobre el futuro.

Es un proceso de reflexión colectiva sobre qué debemos hacer para pasar de un presente conocido a un futuro deseado.

De acuerdo con esta concepción, planear implica tener la capacidad de escoger, entre distintas alternativas, las que resulten más convenientes para la población.

En este proceso de planeación, la participación de la sociedad es fundamental. Lo es también el valor de la corresponsabilidad social en la solución de los problemas que enfrenta el municipio.

Con base en las anteriores consideraciones, el Plan Municipal de Desarrollo 2014- 2016 se estructura en tres grandes apartados.

La primera parte es un diagnóstico general del municipio. En él destacan los problemas fundamentales que enfrenta la comunidad y los desafíos que deben encararse con la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

La segunda parte aborda los temas sectoriales en cinco ejes rectores. Cada uno de ellos contiene una estructura y una lógica, determinados por diagnóstico, un análisis estratégico y las líneas de política, mismas que se traducen en programas concretos y específicos de la acción pública.

La última parte contiene la instrumentación, control y evaluación del Plan Municipal. Incluye la metodología utilizada en la integración de este documento de planeación.

Este documento ha sido elaborado con gran sentido de responsabilidad, pues conjuga las demandas de

los distintos grupos que integran la sociedad y ratifica el compromiso de honestidad y congruencia política con la sociedad, además de que cumple con el mandato que establece la Ley.

Marco Jurídico.

Las atribuciones y competencias que cada nivel de gobierno tiene en la formulación, implementación, ejecución, control y evaluación de los planes y programas están determinadas por las bases jurídicas de la administración pública establecidas en:

- La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- El Sistema Nacional de Planeación.
- La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tlaxcala.
- La Ley Municipal de Estado de Tlaxcala.
- El Código Financiero para el Estado de Tlaxcala y sus Municipios.

El marco jurídico para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2014-2016 está constituido, en primer término, por las bases jurídicas de carácter federal integradas por lo estipulado en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley de Planeación:

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su Artículo 115, fracción III, especifica las funciones y servicios públicos que el municipio mexicano debe otorgar a la sociedad.

El Artículo 25 refiere que el Estado es el encargado de planear, conducir y orientar la actividad económica nacional.

El Artículo 26 establece que el Estado organizará un sistema de planeación democrática del Desarrollo Nacional.

Sistema Nacional de Planeación Democrática.

El Sistema Nacional de Planeación Democrática constituye un conjunto articulado de programas y acciones acorde con el proyecto de nación establecido en la Constitución de 1917.

A través de los artículos 2 y 3 se establece que la planeación se instituye como un medio eficaz para el desempeño del Estado sobre el desarrollo integral del país.

Mientras que el artículo 21 especifica que el Plan Nacional de Desarrollo precisará los objetivos nacionales, estrategia y prioridades del desarrollo integral del país, contendrá previsiones sobre los recursos que serán asignados para tales fines; determinará los instrumentos y asignará a los responsables de su ejecución.

El párrafo segundo del artículo 26 de nuestra Carta Magna estipula que los fines del proyecto nacional

contenidos en esta Constitución, determinan los objetivos de la planeación.

Del texto del artículo 26 constitucional se desprenden los principales criterios normativos generales, los cuales se refieren a que la planeación será democrática y a que el plan y los programas de desarrollo incorporarán las aspiraciones y demandas de la sociedad, las cuales se recogerán mediante la participación de los diversos sectores sociales.

Ley de Planeación.

La Ley de Planeación, en su artículo 3º, especifica que la Planeación Nacional del Desarrollo es la ordenación racional y sistemática de acciones que con base en el ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Federal en materia de regulación y promoción de la actividad económica, social, política, cultural, de protección al ambiente y aprovechamiento racional de los recursos naturales, tiene como propósito la transformación de la realidad del país.

El Ejecutivo Federal podrá convenir con los gobiernos de las entidades federativas los procedimientos de coordinación entre las autoridades federales, estatales y municipales para propiciar la planeación del desarrollo integral de cada entidad federativa y de los Municipios, y su congruencia con la Planeación Nacional.

Base jurídica estatal.

Los Municipios del Estado de Tlaxcala deben regularse por la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tlaxcala y el Código Financiero para el Estado de Tlaxcala y sus Municipios.

En la Constitución del Estado Libre y Soberano de Tlaxcala, en su Artículo 99, se estipula que la planeación del desarrollo económico y social del Estado es obligatoria para el poder público.

La ley definirá los niveles de obligatoriedad, coordinación, concertación e inducción a los que concurrirán los sectores público, privado y social en esta materia y establecerá los requisitos y especificaciones que deberá cubrir el Plan Estatal de Desarrollo y los Planes Municipales.

En la planeación, conducción, orientación y dirección de las actividades económicas, el Gobierno del Estado tendrá la atribución de regular, promover e impulsar a los agentes económicos para mantener y alentar la libre competencia y el bienestar social.

En el Artículo 100 de la Constitución del Estado de Tlaxcala se establece como finalidad de los Planes de Desarrollo Estatal y Municipales orientar sus acciones para lograr el equilibrio socioeconómico de las comunidades del Estado.

Código Financiero para el Estado de Tlaxcala y sus Municipios.

La planeación del estado es regulada por el Artículo 255 del Código Financiero para el Estado de Tlaxcala y sus Municipios, que señala: “La Planeación del Desarrollo estará a cargo del Comité de

Planeación para el Desarrollo del Estado de Tlaxcala, que tendrá el carácter de organismo público desconcentrado del despacho del Poder Ejecutivo, que será responsable de promover y coordinar la formulación, instrumentación, actualización y evaluación de los programas de desarrollo en congruencia con los planes Nacional, Estatal y Municipal de Desarrollo.”

Este Comité contará con un Comité Permanente, un Coordinador General, la Unidad de Control y Evaluación que tendrá a su cargo la verificación, seguimiento y evaluación de los programas estatales y municipales; además de comités y subcomités; que funcionarán como instancias de apoyo y de manera independiente.

En el Artículo 259 se consideran como facultades del Comité de Planeación las siguientes:

- I. Coordinar la formulación,** instrumentación, actualización y evaluación de los programas de desarrollo;
- II. Proponer al Ejecutivo Estatal,** y éste al Federal en su caso, los programas de inversión, gasto corriente y financiamiento que se deriven de la planeación estatal y municipal;
- III. Proponer, en su caso, las medidas jurídicas, administrativas y financieras** que permitan alcanzar los objetivos, metas y prioridades de la planeación, y
- IV. Establecer el sistema de organización,** funcionamiento, y difusión en que se realizarán las consultas populares para la elaboración y actualización de los planes y programas de desarrollo estatal.

Base jurídica municipal

La Ley Municipal del Estado de Tlaxcala en su Artículo 33 señala como obligaciones de los Ayuntamientos: formular, aprobar y administrar la zonificación y Planes de Desarrollo Urbano Municipal; participar en la formulación de planes de desarrollo regional en concordancia con los planes generales de la materia; participar con la federación y los estados cuando éstos elaboren proyectos de desarrollo regional que los involucren; sancionar y aprobar el Plan de Desarrollo Municipal que presente el Presidente Municipal y enviarlo al Congreso del Estado así como, ordenar su publicación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado.

Para tales fines, los ayuntamientos podrán crear **Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN)** que acordes al Artículo 60 tendrán las siguientes atribuciones y funciones:

- 1.-** Serán considerados como organismos auxiliares.
- 2.-** Su función será coadyuvar a formular, aprobar, administrar y evaluar la zonificación y Planes de Desarrollo Urbano Municipal.
- 3.-** Deberán sujetarse a la Ley de Planeación del Estado de Tlaxcala y/o a la ley sustituta.

El Artículo 92 se establece que los Ayuntamientos planearán sus actividades a través del Plan Municipal de Desarrollo, que se elaborará, aprobará y publicará en un plazo no mayor a cuatro meses a partir de la instalación del Ayuntamiento.

La vigencia del plan no excederá del periodo constitucional que le corresponda, debe ser congruente con el Plan Estatal de Desarrollo, su seguimiento y evaluación le corresponde al Cabildo.

Los Ayuntamientos convocarán a foros de consulta popular y pondrán consideración sus resultados, propondrán al Ejecutivo del Estado los objetivos y prioridades municipales que deberán incorporarse al Plan Estatal de Desarrollo.

Estructura del PMD.

El Plan Municipal de Desarrollo 2014-2016 está estructurado por cinco ejes, mismos que fueron definidos a partir del diagnóstico general del municipio, las demandas y propuestas de los distintos grupos de la sociedad, tanto en el proceso electoral como en los foros de consulta ciudadana.

Cada eje expresa en su contenido una parte de la realidad municipal; pero agrupados conciben una visión de gobierno y de ciudad que esta administración anhela y que se propone alcanzar en el corto, mediano y largo plazo:

1. Seguridad Protectora y Justicia Distributiva.
2. Desarrollo Económico y Competitividad.
3. Municipio Seguro.
4. Desarrollo Urbano y Servicios Públicos.
5. Gobierno de resultados.



Características del PMD.

Entre las *características* del Plan Municipal de Desarrollo 2014-2016 destacan:

- Su diseño de acuerdo con los lineamientos del Sistema de Evaluación de Desempeño como lo dicta la norma federal.
- La combinación de *prospectiva*, *participación ciudadana* elementos que le confieren características distintivas y *estrategia*, elementos que le característicos distintivas.
- La orientación con perspectiva de género, como lo establece la ley.
- Su alineación con los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo como exige el Sistema Nacional de Planeación.

Metodología utilizada.

El concepto y visión que se ha diseñado supera la concepción tradicional y la hechura convencional de la planeación, así como los preceptos que establece el marco jurídico. El gobierno municipal asume que el Plan Municipal de Desarrollo 2014-2016 es un conjunto integrado y coherente de políticas públicas, a través de programas y proyectos específicos orientados hacia el logro de objetivos relacionados con la solución de los problemas públicos concretos del municipio y su población.

La planeación estratégica-prospectiva es un instrumento que contribuye a la construcción de políticas públicas y a mejorar la calidad de la toma de decisiones. Esta metodología utilizada, que se traduce en esfuerzo sistemático, permite establecer con precisión y claridad objetivos, estrategias y políticas de acción.

La planeación estratégica-prospectiva tiene la ventaja de conducir al gobierno a la anticipación, a la **preactividad (prepararse para los cambios esperados)** y a la **proactividad (provocar los cambios deseados)**.

El modelo tiene un impacto de mayor transparencia en la sociedad, al orientarla hacia el perfil del municipio que queremos con las estrategias de gobierno y en torno a los temas de desarrollo social, economía, urbanismo, servicios públicos, seguridad y desempeño gubernamental.

La idea de ciudad expresada en términos prospectivos, confiere proyección de futuro a las estrategias de gobierno y responsabilidad en el presente a múltiples acciones.

A partir del Plan, cada eje de gobierno está en sintonía con la idea de ciudad que queremos contribuir a edificar, con los problemas que el nuevo Gobierno pretende resolver y con las estrategias que es posible poner en práctica, como medios para solucionar los problemas.

Al vincular el Plan con el presupuesto público y con las actividades de programación presupuestaria, se propone que sea la base de la armonía institucional y el vehículo de coherencia entre estrategias y una Gestión por resultados.

El Marco Lógico.

El Plan Municipal de Desarrollo también incorpora el *Marco Lógico* como instrumento metodológico para apoyar a la Gestión por Resultados. Está orientado a la solución de problemas específicos desde el análisis causal y es considerado como la herramienta más completa para planear y evaluar planes de desarrollo, programas y políticas públicas.

El Marco Lógico es recomendado por organizaciones nacionales e internacionales como el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (**ILPES**), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (**CEPAL**) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (**CONEVAL**), así como la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (**SHCP**) y el Banco Interamericano para el Desarrollo (**BID**).

Estructura y lógica del PMD:

Cada eje rector del Plan Municipal de Desarrollo 2014-2016 está integrado en seis partes que le dan coherencia, sentido, orden y claridad:

- **Planteamiento general.**

Es la construcción conceptual del eje estratégico: en él se desarrollan los aspectos conceptuales concernientes a la visión de gobierno y se explica qué se entiende, cuál es su significado y razón de ser.

- **Diagnóstico de la realidad municipal.**

Análisis cuantitativo y cualitativo, de carácter retrospectivo y prospectivo del municipio. El Diagnóstico contiene datos, indicadores y referencias de información que se ordenan según el problema.

- **Objetivo general.**

Señala la situación que se quiere lograr. Tiene la característica propia de ser claro, preciso y alcanzable; por lo tanto es medible.

- **Estrategia general.**

Se refiere a los medios que se utilizarán para lograr el objetivo y alcanzar las metas planteadas. Las estrategias tienen visión transformadora y constituyen los temas centrales para una programación presupuestaria que amalgama recursos y tiempos.

- **Programas.**

Los programas son los elementos que vinculan estrategias, objetivos y acciones con el presupuesto programático. Cada programa está numerado de manera secuencial, a fin de ordenar de manera vertical la estructura de las acciones que se pretende ejecutar y vincular las acciones con el presupuesto de egresos.

- **Líneas de política.**

Son resultado de la enumeración de las acciones a realizarse por el gobierno municipal. Representan los objetivos, estrategias y guías de los proyectos que habrán de ejecutarse.

Misión.

Hacer de Zacatelco un municipio competitivo, ordenado en su crecimiento urbano y dignamente habitable para todos sus habitantes sin exclusión social.

Visión.

Impulsar un gobierno moderno, innovador, incluyente, que otorgue servicios públicos de calidad y garantice resultados que se traduzcan en beneficios para la población.

Diagnóstico General del Municipio.**Ubicación Geográfica.**

Zacatelco se localiza en la Altiplanicie Mexicana a 2.210 metros sobre el nivel del mar. Sus coordenadas geográficas son los 19 grados 13 minutos latitud norte y 98 grados 14 minutos longitud oeste.

Colindancias.

El municipio de Zacatelco colinda al norte con los municipios de Tepeyanco y San Lorenzo Axocomanitla, al sur colinda con el estado de Puebla, al oriente se establecen linderos con los municipios de Santa Catarina Ayometla, Santa Cruz Quilehla y Santo Toribio Xicohtzinco, Al poniente colinda con los municipios de Tetlatlahuca y Nativitas, y forma parte de la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala.

Extensión Territorial.

De acuerdo con la información del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, el municipio de Zacatelco comprende una superficie de 14.440 kilómetros cuadrados, lo que representa el 0.36 por ciento del total del territorio estatal, el cual asciende a 4,060,923 kilómetros cuadrados.

Historia.

Zacatelco tiene 484 años de vida. En sus inicios, en el periodo comprendido entre los años 800 y 350 antes de Cristo, formó parte de los Cuatro Señoríos de la República de Tlaxcala específicamente de la región de Ocotelulco.

Fue hasta el 1 de diciembre de 1529 cuando inició su historia colonial después de que el cacique Agustín de Castañeda se apropió del territorio.

En 1822, Zacatelco fue constituido como ayuntamiento por medio del decreto respectivo.

Sin embargo, junto con Teolocholco, Huamantla, Ixtlacuixtla y otros pueblos Zacatelco pidió la anexión al Estado de Puebla en una petición dirigida al Soberano Congreso el 20 de septiembre de 1824.

Dicha petición fue rechazada, pues los ayuntamientos de Tlaxcala apoyaron la diputación territorial oponiéndose a ser anexados al territorio poblano.

En la época de la Revolución, el General Juan Cuamatzi organizó a su gente para levantarse en armas el 20 de noviembre, tal como le había convocado Aquiles Serdán.

Pero con la muerte de éste, Cuamatzi se levanta en armas el 18 de noviembre, y ya para el 24 de febrero de 1911, tenía su campamento establecido en el rancho Xaltelulco, incursionando en las regiones de Panzacola y Zacatelco.

Su actuación sería breve, pero fue la llama que encendió la madera tlaxcalteca de la revolución.

El 21 de mayo de 1915, se formó el primer comité Agrario de Zacatelco, por iniciativa del militar Domingo Arenas.

Población y condiciones de vida.

De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2010, el municipio de Zacatelco tiene 38 mil 654 habitantes, de los cuales 20 mil 155 son mujeres y 18 mil 499 hombres. Los jóvenes de 15 a 29 años representan una población del 26.9%, mientras que los mayores de 60 años el 8.7%

Tabla 1
Población Total Municipio de Zacatelco.

	1990	1995	2000	2005	2010
Hombres	17,950	14,883	15,301	16,947	18,499
Mujeres	18,700	15,691	16,614	18,369	20,155
Total	36,650	30,574	31,915	35,316	38,654

Fuente: INEGI 2010

De acuerdo con la tendencia de crecimiento poblacional, la demanda de servicios públicos, educación, salud y vivienda cada vez es mayor. Esto obliga al Ayuntamiento a determinar líneas estratégicas con una visión de largo plazo para atender con oportunidad y eficiencia las demandas de la población creciente. Ver Tabla 2.

Tabla 2
Proyección de población por grupo de Edad 2018-2030

Grupo de Edad	2018	2020	2025	2030
0-14	12 052	12 083	12 267	12 191
15-29	11 692	11 803	11 691	11 650
30-44	9 153	9 382	10 089	10 798
45-64	8 104	8 595	9 710	10 606
65+	2 985	3 217	3 901	4 745
Total	43 986	45 080	47 657	49 991

Fuente: Consejo Nacional de Población, CONAPO

En el año 2010, el INEGI registró un total de 8 mil 948 viviendas habitadas; de ese total 8 mil 540 son catalogadas como casas. Ver tabla 3.

Tabla 3
Viviendas habitadas por tipo de vivienda.

Tipos de vivienda	Número de viviendas habitadas	%
Vivienda particular	8,948	100.00
Casa	8,540	95.44
Departamento en edificio	224	2.50
Vivienda o cuarto en vecindad	47	0.53
Vivienda o cuarto en azotea	2	0.02
Local no construido para habitación	0	0
Vivienda móvil	0	0
Refugio	1	0.01
No especificado	134	1.50
Vivienda colectiva	0	0

Fuente: INEGI 2010

De las viviendas particulares habitadas 2 mil 934 tienen sólo un dormitorio y 3mil 394 cuentan con dos. Datos que expresan un problema real de hacinamiento en numerosas familias. Ver tabla 4.

Tabla 4
Viviendas particulares habitadas por número de dormitorios.

Número de dormitorios	Número de viviendas particulares habitadas	%
1 dormitorio	2,934	33.11
2 dormitorios	3,394	38.30
3 dormitorios	1,904	21.49
4 dormitorios	475	5.36
5 y más dormitorios	126	1.42

Fuente: INEGI 2010

Las precarias condiciones de vida de varias familias son puestas en evidencia por las características de las viviendas en que habitan, pues el 75.36% de los hogares habitados tiene piso de cemento o firme; el 19.96% de madera, mosaico u otro material y 4.28% de tierra; esto es, 379 viviendas.

Este escenario hace necesario impulsar programas de dignificación de vivienda, especialmente en pisos y techos, con el objetivo de mejorar las condiciones de vida. Ver tabla 5.

Tabla 5
Viviendas particulares habitadas por tipos de material de construcción.

Materiales de construcción de la vivienda	Número de Viviendas Particulares habitadas	%
Piso de tierra	379	4.28
Piso de cemento o firme	6,678	75.36
Piso de madera, mosaico u otro material	1,769	19.96
Piso de material no especificado	35	0.39
Techo de material de desecho o lámina de cartón	23	0.25
Techo de lámina metálica, lámina de asbesto, palma, paja, madera o tejamanil	968	10.68
Techo de teja o terrado con viguería	135	1.49
Techo de losa de concreto o viguetas con bovedilla	7,898	87.13
Techo de material no especificado	39	0.43
Pared de material de desecho o lámina de cartón	31	0.34
Pared de embarro o bajareque, lámina de asbesto o metálica, carrizo, bambú o palma	15	0.17
Pared de madera o adobe	760	8.38
Pared de tabique, ladrillo, block, piedra, cantera, cemento o concreto	8,234	90.83
Pared de material no especificado	23	0.25

Fuente: **INEGI 2010**

Del total de viviendas registradas el 35.44% tiene automóvil propio; en el 85.39% hay radio y el 94.35% cuenta con televisor; en el 20.41% hay una computadora; el 39.82% tiene teléfono fijo y 51.06% cuenta con celular.

Educación.

A pesar de que existen centros educativos en Zacatelco, el 4.65% de la población mayor de 15 años carece de escolaridad, mientras que el 3.7% es analfabeta.

El grado promedio de escolaridad es de 9.01 años escolares; es decir, de 3° de secundaria a 1° de preparatoria (Censo de Población y Vivienda 2010).

El género femenino es el sector de la población que tiene mayor representación en cada nivel de escolaridad, tal como se muestra en la tabla 6.

Tabla 6
Población de 15 años y más, por nivel de escolaridad según sexo

Nivel de escolaridad	Total	Hombres	Mujeres	Representa de la población de 15 años y más		
				Total	Hombres	Mujeres
Sin escolaridad	1,252	449	803	4.65%	3.58%	5.59%
Primaria completa	4,655	2,092	2,563	17.30%	16.66%	17.86%
Secundaria completa	7,460	3,563	3,897	27.72%	28.38%	27.15%

Fuente: INEGI 2010

El nivel educativo que concentra mayor población estudiantil es la primaria con 4 mil 635 alumnos, seguido de la secundaria con 2 mil 148 alumnos. Ver tabla 7.

Tabla 7
Alumnos(as) inscritos en escuelas públicas por nivel educativo

Nivel Educativo	Alumnos			Promedio de alumnos por escuela			Promedio de alumnos por docente		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Preescolar	1,339	697	642	103	54	49	26	14	13
Primaria	4,635	2,416	2,219	309	161	148	29	15	14
Secundaria	2,148	1,061	1,087	358	177	181	20	10	10
Bachillerato	1,042	536	506	521	268	253	19	10	9

Fuente: Secretaría de Educación Pública. Dirección de Planeación y Programación. Base de datos de Estadística Básica del Sistema Educativo Nacional.

Salud.

En Zacatelco existen 22 mil 612 personas registradas como derechohabientes en alguna institución de servicios de salud, 12 mil 56 de éstas son mujeres y 10 mil 556 son hombres.

Sin embargo, 15 mil 702 personas no son derechohabientes a los servicios de salud, de ellas 7 mil 931 son mujeres y 7 mil 771 son hombres.

En el municipio es necesario consolidar la cobertura y la atención en la medicina preventiva. Promover la dotación de equipamiento nuevo y el suministro de medicamentos, así como incrementar el número de médicos.

De acuerdo con datos de la Secretaría de Salud del Estado de Tlaxcala, en Zacatelco se tiene una tasa de natalidad de 26.4 nacimientos por cada mil habitantes, tasa inferior en 1.6 puntos porcentuales con respecto a la media estatal.

La mortalidad general se situó en 5 defunciones por cada mil habitantes y la infantil en 17.1, lo que obliga al Ayuntamiento a actuar con prontitud para disminuir los índices de mortalidad en niños.

Economía.

En Zacatelco se identifica un crecimiento del sector comercio y servicios, acompañado del proceso de urbanización en la cabecera municipal.

En 2010, la Población Económicamente Activa sumó un total de 14 mil 901 personas. Mientras la Población Ocupada de 12 años y más fue de 14 mil 209 personas, la Población Desocupada fue de 692. Ver tabla 8.

Tabla 8**Distribución de la población por condición de actividad económica según sexo**

Indicadores de participación económica	Total	Hombres	Mujeres	% Hombres	% Mujeres
Población económicamente activa (PEA)	14,901	9,715	5,186	65.20	34.80
Ocupada	14,209	9,199	5,010	64.74	35.26
Desocupada	692	516	176	74.57	25.43
Población no económicamente activa	14,248	3,952	10,296	27.74	72.26

Fuente: INEGI 2010

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática, el 45.3% de la Población Económica Activa labora en el sector terciario; 44.4% en el secundario y sólo 10.2 en el primario.

Grupos vulnerables.

El total de hogares declarados con jefatura femenina asciende a 2 mil 404 de un total de 8 mil 862 lo cual representa una cuarta parte de los mismos. Las mujeres representan un doble rol social como madre y jefa de familia.

Del total de la población analfabeta, las mujeres representan el 4.86%, mientras que los hombres el 2.37%.

Población con Discapacidad.

Datos del Censo de Población y Vivienda 2010 revelan que existe una población de mil 367 habitantes con capacidades diferentes. La mayoría tiene discapacidad motriz, visual, de lenguaje y auditiva, por lo que expresamos nuestro compromiso como próximo gobierno municipal de diseñar acciones específicas para lograr su integración social.

Indígenas.

En el municipio de Zacatelco hay 189 personas que hablan algún tipo de lengua indígena. Aunque son pocas las personas con estas condiciones, son necesarios programas especiales en su propio idioma, pues Náhuatl es la primera lengua con 69 personas y Totonaca con 49. Ver tabla 9.

Tabla 9
Distribución de la población de 3 años y más, según condición de habla indígena y español

Indicador	Total	Hombres	Mujeres
Población que habla lengua indígena	189	91	98
Habla español	145	69	76
No habla español	2	1	1
No especificado	42	21	21
Población que no habla lengua indígena	35,957	17,135	18,822
No especificado	212	110	102

Fuente: INEGI 2010

La sociedad de Zacatelco se torna heterogénea y se distribuye con marcadas pautas de diferenciación sobre el territorio municipal, pero en los bordes urbanos prevalecen las pautas de segregación y pobreza, de manera que la demanda ciudadana de servicios públicos y de gestión urbana con buen manejo de los usos del suelo resulta insatisfactoria.

En un recuento de problemas, el municipio experimenta:

- Un territorio ayuno de políticas incluyentes y sustentables.
- Recursos insuficientes en relación a la demanda de servicios.
- Pérdida de oportunidades en desarrollo rural y sustentable.
- Presencia pasiva en proyectos estratégicos susceptibles de vincularse a fondos de concurso, nacionales e internacionales.

EJE 1. Seguridad Protectora y Justicia Distributiva

Planteamiento General.

El desarrollo humano incluyente tiene como objetivo vincular e integrar estratégicamente a los actores económicos, políticos y sociales para que inviertan en las personas. El propósito es garantizar su desempeño en una sociedad solidaria que ofrezca a las personas la posibilidad de realizarse.

Lo anterior exige la inmediata ejecución de acciones que contribuyan a reducir las brechas de desigualdad. Entre ellas el establecimiento de programas que permitan cubrir las necesidades básicas de la población y transformar al municipio en un lugar socialmente equitativo.

El escenario político, económico y social de Zacatelco plantea al menos tres grandes retos para competir en el mundo global del Siglo XXI.

El primero es afrontar el reto de contener y reducir las tendencias crecientes de marginación y desigualdad social, como condición indispensable para superar los actuales factores que limitan el aprovechamiento óptimo del capital humano y social con que cuenta el municipio.

El segundo es hacer efectiva la vigencia de los derechos sociales consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y las leyes que de ella se derivan, en particular la Ley General de Desarrollo Social.

En dichas normas se establecen los derechos de todo mexicano para tener acceso a educación, salud, vivienda, trabajo, capacitación, seguridad social, un medio ambiente sano y a no ser discriminado.

El tercero es mejorar las condiciones de habitabilidad de los barrios, las colonias y las juntas auxiliares del municipio con el fortalecimiento de redes familiares y comunitarias que contribuyan a un mejoramiento sostenido del bienestar de la población.

Para lograrlo se requieren dos componentes fundamentales: por un lado, una autoridad dispuesta asumir plenamente sus responsabilidades, inspirada y motivada por el interés superior de la ciudad y, por el otro, una sociedad que se organiza y prepara para asumir su ineludible responsabilidad y compromiso en las tareas comunes.

Análisis estratégico.

El municipio de Zacatelco posee una fuerte presencia en el estado con actividades comerciales.

Como cabecera municipal, es el principal espacio de concentración y provisión de bienes y servicios para las 11 localidades con que cuenta: Domingo Arenas, Campo Dolores, La Vega, Axexela, Santa Elena, Las Lamas, El Potrero, Atenco, La Compuerta, Tlatelpa, La Bolsa.

Por lo anterior, es importante que el desarrollo social se realice de manera equilibrada en los linderos del municipio sin hacer de lado el crecimiento del centro urbano.

Pobreza Urbana.

Ahora bien, Zacatelco expresa profundas transformaciones contradictorias en su estructura social.

Datos oficiales indican que uno de los mayores problemas que enfrenta es la pobreza urbana.

Los orígenes y manifestaciones de la pobreza son tan diversos como complejos. Para su correcta atención se requiere de políticas públicas integrales e incluyentes, con carácter transversal y con una visión innovadora tanto en su diseño institucional como en su organización.

Tabla 10
Medición municipal de la pobreza

Tipo de pobreza	%	Número de personas (miles)	Número promedio de carencias
Población en situación de pobreza	59.5%	19,721	2.2
Población en situación de pobreza moderada	49.8%	16,487	1.9
Población en situación de pobreza extrema	9.8%	3,234	3.6
Población vulnerable por carencias sociales	17.5%	5,799	1.9%
Población vulnerable por ingresos	11.9%	3,926	--
Población no vulnerable y no pobre	11.1%	3,672	--

Fuente: Coneval

Por ser la pobreza un problema multidimensional, la política social de este gobierno municipal se aplicará mediante un esquema transversal que implique la participación coordinada de distintas dependencias de la administración pública con estrategias específicas para evitar el dispendio y la duplicidad de funciones, además de optimizar los recursos públicos para que lleguen directamente a la población que se espera beneficiar.

Los rostros de la pobreza en municipios como Zacatelco son consecuencia de múltiples factores, entre ellos la acentuada heterogeneidad de las áreas urbanas, la profunda brecha de desigualdad social, el hacinamiento habitacional, la concentración del ingreso, la precarización del trabajo, la desigualdad de distribución de los bienes urbanos, la descomposición del tejido social y el incremento de la violencia e inseguridad.

En el contexto local, Zacatelco tiene 19 mil 721 habitantes en situación de pobreza. Esto significa que la mitad de la población requiere de atención inmediata con programas encaminados a elevar el índice de desarrollo humano.

La Secretaría de Desarrollo Social también identifica 4 demarcaciones con alto grado de marginación, todas ellas rurales. De ahí que también es necesario crear programas específicos para estas zonas del municipio, pues aunque no están consideradas como zonas prioritarias requieren atención urgente para evitar que la pobreza aumente. Ver Tabla 11.

Tabla 11
Zonas con alto grado de marginación

Nombre de la localidad	Grado de marginación	Cobertura PDZP	Ámbito
Domingo Arenas	Alto	No	Rural
Campo Dolores	Alto	No	Rural
La Vega	Alto	No	Rural
Axexela	Alto	No	Rural

Fuente: Sedesol

Rezago Social.

Como puede notarse, el municipio de Zacatelco presenta altos grados de rezago social. De acuerdo con el CONEVAL, el promedio de carencias en rubros específicos es entre 2 y 3. Ver tabla 12.

Tabla 12
Tipo de carencias (Rezago Social)

Indicadores	%	Número de personas	Número promedio de carencias
Rezago educativo	12.3	4,079	2.6
Acceso a servicios salud	37.7	12,473	2.6
Acceso a la seguridad social	65.5	21,705	2.3
Calidad y espacios a la vivienda	11.6	3,843	2.3
Acceso a los servicios básicos en la vivienda	10.2	3,370	3.1
Acceso a la alimentación	27.5	9,100	3.0

Fuente: Coneval

Por otra parte, el 71.4% de la población tiene ingresos inferiores a la línea de bienestar, lo que hace urgente el diseño de políticas que permitan a la población acceder a empleos mejor remunerados, para ello la capacitación en diversas ramas laborales será uno de los programas que mayor impulso tenga en esta administración. Ver tabla 13.

Tabla 13
Bienestar Económico.

Indicador	%	Número de personas	Número promedio de carencias
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo	27.8	9,213	2.2
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar	71.4	23,647	1.8

Fuente: Coneval

Exclusión social.

El crecimiento urbano en Zacatelco ha propiciado que pobreza y desigualdad fragmenten el municipio y lo conviertan en un polo de exclusión social, donde la dotación de servicios públicos es desigual.

Para romper con este círculo vicioso, es importante impulsar una estrategia encaminada a generar oportunidades y abrir opciones de ingreso y desarrollo.

Igualmente necesario es regularizar la vivienda de aquellas familias asentadas en zonas marginadas y que se encuentran alejadas del desarrollo en el centro urbano.

Salud y Seguridad Social.

La salud es vital para el buen desarrollo y desempeño individual y de nuestras familias. Es un derecho

humano en el que ninguna persona, sin importar edad o género, debe ser excluida. Uno de los mayores factores de la desigualdad social en el municipio es la privación de amplios sectores de la población en el acceso a servicios de salud, con calidad y oportunidad.

En Zacatelco el 40.62% no tiene acceso a servicios de salud. Objetivo central de nuestra política social será, entonces, coordinarnos con los gobiernos estatal y federal para ampliar la cobertura universal de servicios gratuitos en este rubro para todos aquellos que carecen de un servicio médico.

Además, el gobierno realizará las gestiones necesarias para incrementar el número de unidades de salud en el municipio, pues para los 40 mil habitantes sólo existen 3 unidades de consulta externa y 6 unidades de hospitalización. Ver tabla 14.

Tabla 14
Unidades de salud

Tipo	No. de unidades
Unidad de Consulta Externa	3
Unidad de Hospitalización	6
Establecimiento de Apoyo	0
Establecimiento de Asistencia Social	0

Fuente: Secretaría de Salud. Directorio de Establecimientos de Salud con CLUES del Sector Público y Privado, 2011.

Educación.

La educación es un factor fundamental para el crecimiento de la productividad. Constituye la herramienta más poderosa que un país tiene para incrementar su crecimiento económico, mejorar la competitividad y promover la inclusión.

Por ello, mejorar la calidad educativa en todos sus niveles debe ser la primera prioridad. Se considera necesario articular las políticas públicas municipales en materia educativas con las que impulsa el gobierno estatal.

Mujeres y empoderamiento.

Las mujeres son las más afectadas por la falta de un empleo, principalmente las jóvenes.

Tal dependencia se combina con otros fenómenos relacionados con la desigualdad de género como la violencia.

Para lograr la inclusión social es necesario generar condiciones de equidad para las mujeres, un grupo vulnerable que en el municipio constituye el sostén de casi la cuarta parte de los hogares.

Por ello es necesario crear oportunidades para propiciar su desarrollo integral, fomentar el respeto a su persona y su trabajo.

Jóvenes.

Los jóvenes han pasado a constituir uno de los grupos más vulnerables de la población. Son la más

fiel representación de la desigualdad y la exclusión que existe en el país, el municipio de Zacatelco no es la excepción.

Los indicadores oficiales sobre pobreza y marginación confirman que la inclusión social es una de las asignaturas pendientes en el municipio.

Nuestra política social dirigida a la juventud, tendrá tres ejes estratégicos para generar bienestar en los jóvenes de manera integral y traducir sus necesidades en derechos: educación y cultura, trabajo y salud.

El diseño de políticas públicas transversales a implementarse tiene como objetivo reducir su condición de sector vulnerable y excluido.

Adultos Mayores.

Como sucede en todo el país, en Zacatelco la población vive un proceso de transición demográfica caracterizado por el rápido crecimiento de la población considerada como adultos mayores.

Este fenómeno poblacional exige que el gobierno municipal realice acciones para que este sector de la población se vea beneficiado con un sistema de protección social que tenga acceso a una vejez con calidad de vida.

Personas con Discapacidad.

Las personas con discapacidad por lo general son excluidas de algún tipo de protección social y se les niega el derecho a tener una vida digna.

Son víctimas de la discriminación, muchos viven en el abandono, incluso familiar, y carecen de atención especializada. Esta desafortunada situación les impide mejorar su condición de vida.

La discapacidad es mucho más que una mera condición: es una experiencia de diferencia. Pero ser diferentes no tiene por qué llevarnos a ser excluyentes o discriminatorios. Las personas con discapacidad tienen derecho a la igualdad de oportunidades y a la plena inserción social.

El análisis causal de la pobreza y la marginación, a partir del marco lógico, sugiere, como resultado, la implementación de un modelo de política social que genere bienestar social en las personas.

LÍNEAS DE POLÍTICA

ESTRATEGIAS

Estrategia general 1. *Aumentar las inversiones públicas destinadas a infraestructura para el desarrollo social* y focalizar el gasto social y los programas de oportunidades sociales a través del enfoque de género y la participación social.

Estrategia 1. Poner en marcha un programa de *inversiones en infraestructura* para el desarrollo social y promover el aumento del gasto de inversión en las personas

Estrategia 2. Incorporar e institucionalizar el enfoque de género y la perspectiva transversal en programas, proyectos y acciones municipales.

Estrategia 3. Fortalecer los espacios de seguridad económica, social, infantil y medioambiental.

Estrategia 4. Ejecutar programas y proyectos con un componente enfocado a las causas ciudadanas y al empoderamiento de las mujeres.

Estrategia 5. Vigorizar los sistemas de oportunidades sociales.

OBJETIVOS.

Objetivo general 1. Aumentar los niveles de bienestar de los hogares y familias que habitan en el municipio de Zacatelco.

Objetivo 1. Contribuir a la reducción de los niveles de pobreza urbana y rural de los hogares y las familias, mediante la focalización de las inversiones públicas según la naturaleza del problema y las necesidades particulares.

Objetivo 2. Impulsar esquemas que permitan mejorar la organización social y económica productiva, a fin de que se vigorice la productividad.

Objetivo 3. Revertir la tendencia negativa de los principales indicadores de bienestar social, como componente estratégico de aumento de la competitividad.

Objetivo 4. Fortalecer los sistemas y programas directamente relacionados con el desarrollo humano, a fin de enriquecer el bienestar de la población.

Objetivo 5. Ampliar el acceso a los programas de oportunidades, de manera que aumente el impacto benéfico de los sistemas municipales de bienestar.

Programa 1: Inversiones sociales.

- Involucrar a los ciudadanos para la ejecución de las obras públicas de infraestructura social.
- Focalizar y priorizar las inversiones según tipo y lugar de expresión de los rezagos en barrios y colonias populares.
- Formular y evaluar proyectos de alto impacto y beneficio social, que permitan concertar recursos adicionales destinados a obras de infraestructura social, especialmente en salud y educación.
- Suscribir acuerdos con instituciones de educación superior para la realización de proyectos vinculados a la superación de la pobreza.
- Poner en marcha un centro estratégico de información acerca del comportamiento de los indicadores de bienestar del municipio.

- Ejecutar inversiones en educación, principalmente enfocadas a la mejoría del aprovechamiento escolar y a evitar la deserción; en salud, orientadas a la prevención, nutrición y ejercicio físico; en cultura, a fin de mejorar y ampliar los espacios de recreación y entretenimiento; así como en equidad social y género, para atender demandas concretas de mujeres, niñez, adultos mayores y jóvenes.
- Promover y gestionar más y mejores esquemas financieros, que permitan la obtención o dignificación de vivienda social.

Programa 2: Género y transversalidad.

- Poner en marcha esquemas de comportamiento democrático en los hogares que permitan una toma de decisiones familiares sustentadas en la igualdad.
- Orientar el gasto público municipal con enfoque de género.
- Poner en práctica un esquema de acompañamiento por parte del gobierno municipal en los procesos de empoderamiento de las mujeres.
- Poner atención a las necesidades de madres trabajadoras y brindarles capacitación, esquemas accesibles y de calidad de guarderías, formas de tener acceso a la seguridad social.
- Promover la creación y protección del patrimonio familiar.
- Promover la certificación de competencias laborales del sector femenino.
- Fortalecer el Instituto Municipal de las Mujeres.
- Establecer centros de atención y desarrollo de la mujer para la capacitación y asesoría legal en defensa de sus derechos humanos.

Programa 3: Seguridad protectora.

- Crear esquemas de acercamiento con los centros empleadores privados, públicos y sociales, a fin de contribuir a que adolescentes y jóvenes profesionistas tengan acceso a un empleo decoroso.
- Apoyar la realización de programas intensivos de medicina preventiva.
- Buscar y promover entre los empresarios esquemas que permitan premiar y estimular la productividad.
- Establecer programas emergentes de apoyo a las personas de la tercera edad, que consideren esquemas de salud, sanidad y pensiones.
- Proponer a las instituciones de seguridad social el empleo de esquemas que permitan incorporar a un mayor número de personas a programas de prevención y redes de protección social.
- Poner en marcha programas de prevención enfocados a la nutrición y salud en actividades en las que participen niños, ancianos y mujeres embarazadas.
- Propiciar un entorno amigable con el medio ambiente que fortalezca lazos de convivencia familiar.

- Trabajar con universidades esquemas que permitan poner en práctica una educación más tecnificada y especializada.
- Establecer procesos de capacitación activa y rápida para jóvenes.
- Promover la instalación de centros de cuidado y desarrollo infantil.
- Desarrollar e implementar campañas de sensibilización para valorar el trabajo de las mujeres, que redunden en la colaboración en el trabajo doméstico.
- Realizar eventos recreativos, culturales y de esparcimiento para los miembros de las familias.
- Mejorar los esquemas y estudios de epidemiología básica.

Programa 4: Causas ciudadanas.

- Operar un plan estratégico para fortalecer liderazgos que mejoren el esfuerzo colectivo, la gestión asociada del gobierno con otros sectores, actores sociales, empresas y organizaciones de la sociedad civil, así como el establecimiento de mecanismos de participación social como audiencias públicas, consejos consultivos, consultas populares e iniciativas populares.
- Incorporar al gobierno municipal a un mayor número de profesionistas al ámbito de las decisiones políticas y públicas.
- Promover entre fedatarios públicos facilidades para que las mujeres propietarias de bienes inmuebles protocolicen sus escrituras y aseguren su acceso a recursos económicos.
- Efectuar actividades enfocadas a modificar prejuicios y estereotipos, a través de diversas expresiones artísticas.
- Celebrar convenios y acuerdos que respalden la mayor participación de las mujeres en el mercado laboral.
- Generar un portafolio de oportunidades de negocios de acuerdo a un estudio de demanda de la ciudad.
- Establecer programas de capacitación y asesorías técnicas y administrativas para las mujeres.
- Establecer un observatorio ciudadano para el seguimiento de la participación de las mujeres, así como la formulación de recomendaciones y propuestas de reformas al marco jurídico municipal.

Programa 5: Oportunidades sociales.

- Ejecutar inversiones en infraestructura social básica y de apoyo, mediante acciones de asistencia social que respondan a criterios de equidad, inclusión y participación.
- Poner en funcionamiento Unidades Móviles de Desarrollo, para contribuir al bienestar de la población rural y urbana marginada a través de un paquete de servicios de asistencia personal, capacitación, información e inversión básica.

- Estimular la participación de la juventud en actividades extraescolares que eviten la deserción escolar.
- Promover una política cultural tendiente a reforzar los valores, la identidad y abatir el analfabetismo en el municipio.
- Efectuar una amplia promoción de la cultura mediante la difusión artística.
- Establecer bibliotecas de barrio en puntos de mayor confluencia vecinal.
- Ampliar la oferta de estudios técnicos orientada a los campos de punta.
- Proponer esquemas en actividades e industrias con alto grado de especialización para una capacitación productiva.
- Proponer esquemas de ayuda, mejoría urbana y educación técnica a los jóvenes, que les permita generar ingresos a temprana edad.
- Rescatar las tradiciones, eventos culturales y artísticos mediante esquemas exitosos.
- Contribuir con las universidades a la creación de un centro de conocimiento, a través del cual sea reorientado el contenido de planes de estudio hacia áreas que requieran los mercados laborales.

EJE 2.Desarrollo Económico y competitividad.

Planteamiento General.

La nueva realidad muestra una relación dinámica entre lo local y lo global, en la que ambos ámbitos son complementarios, creadores conjuntos de sinergia social y económica.

En efecto, las ciudades del mundo se han convertido en espacios de construcción de desarrollo económico. Es en los municipios donde se concentran la gran mayoría de las actividades económicas, donde se construyen los parques industriales y se genera la mayoría de los empleos. El comercio es otro de los sectores de mayor dinamismo, junto con los servicios.

En las dos últimas décadas los municipios se han convertido en los promotores del desarrollo nacional. Actualmente generan más de 90 por ciento del Producto Interno Bruto y constituyen el más importante soporte tanto de los principales activos productivos, como de los sectores y ramas económicas más dinámicas de México.

En la economía global las ciudades tienen que convertirse en espacio donde se genere el equilibrio entre desarrollo económico y calidad de vida, entre competitividad e integración social. Deben ofrecer mayor calidad de vida a sus habitantes.

Análisis Estratégico.

En el gobierno municipal partimos del principio de que el progreso económico está en función de las

condiciones físicas, tecnológicas, sociales, ambientales e institucionales, entre otras, que podamos ofrecer para atraer actividades económicas que impulsen el desarrollo.

Por sus características demográficas, urbanas, económicas y ubicación geográfica, Zacatelco es un municipio que tiene seis grandes retos que enfrentar en el contexto global:

1. Construir una base económica que responda a las condiciones actuales que le permita ubicarse como un lugar competitivo.
2. Modernizar su infraestructura urbana. Una ciudad competitiva es aquella que mejora sus condiciones urbano-ambientales para la inversión. Por eso es necesario que contribuya a generar un entorno físico favorable y a crear un ambiente propicio para el desarrollo de la competitividad de sus actores económicos y sociales.
3. Generar calidad de vida a sus habitantes. La competitividad incluye abatir las inequidades sociales, mejorar el desarrollo de la vida social e incrementar el desarrollo humano.
4. Impulsar a la integración social. Para ello se debe garantizar seguridad a sus habitantes y promover la cohesión social para combatir la exclusión. El propósito es mantener una fuerte correlación entre progreso económico y una disminución considerable de la desigualdad social.
5. Conservar la gobernabilidad democrática. Esto se traduce en mantener un equilibrio entre el total de demandas de la sociedad y la capacidad de respuesta del gobierno. A su vez, requiere que la autoridad municipal incremente su capacidad de gestión a través de la modernización de sus procesos.
6. Convertirse en un espacio de innovación gubernamental a través de la gobernanza, para lo cual debe promover la construcción de ciudadanía, la participación ciudadana y la corresponsabilidad social.

En la medida que Zacatelco responda a estos retos, en el mismo tenor crecerá su nivel de competitividad en el contexto estatal.

La población total de Zacatelco registrada en 2010 fue de 38 mil 654 habitantes. El 26.90% son jóvenes.

De la población total, 14 mil 901 personas conforman la PEA y 14 mil 209 se encuentran registradas como "ocupadas".

Estas estadísticas nos muestran que el municipio tiene en su demografía una importante fortaleza en materia de capital humano; sin embargo, el gobierno municipal está consciente que se requiere de alianzas estratégicas con las universidades e institutos educativos superiores con el propósito de mejorar la calidad de dicho capital humano, de acuerdo a las vocaciones económicas del municipio.

La siguiente tabla muestra la composición de la población de Zacatelco en materia económica.

TABLA 15

Distribución de la población por condición de actividad económica según sexo, 2010					
Indicadores de participación económica	Total	Hombres	Mujeres	%	%
				Hombres	Mujeres
Población económicamente activa (PEA)	14,901	9,715	5,186	65.20	34.80
Ocupada	14,209	9,199	5,010	64.74	35.26
Desocupada	692	516	176	74.57	25.43
Población no económicamente activa	14,248	3,952	10,296	27.74	72.26

Fuente: INEGI 2010

De los tres sectores económicos, el primario es el que concentra la mayoría de la población ocupada con 5 mil 505 personas.

Este comportamiento muestra un proceso de urbanización acelerada, ya que el sector primario integrado por las actividades económicas de agricultura, ganadería, aprovechamiento forestal, pesca y caza es apenas de 2 mil 290. Ver Tabla 16.

TABLA 16
Distribución de la Población Ocupada según sector de actividad, 2010

SECTOR	ACTIVIDAD	CANTIDAD
Primario	11 Agricultura, ganadería, aprovechamiento forestal, pesca y caza	2,290
Secundario	21 Minería	
	22 Electricidad, agua y suministro de gas por ductos al consumidor final	82
	23 Construcción	1,566
	31 Industrias manufactureras	5,505
Terciario	43 Comercio al por mayor	148
	46 Comercio al por menos	3,399
	48 Transportes, correos y almacenamientos	786
	51 Información en medios masivos	
	52 Servicios financieros y de seguros	42
	53 Servicios Inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles	40
	54 Servicios profesionales, científicos y técnicos	278
	55 Dirección de corporativos y empresas	
	56 Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación	202
	61 Servicios educativos	640
	62 Servicios de salud y de asistencia	260
	71 Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos	180
	72 Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	1,066
	81 Otros servicios excepto actividades de gobierno	1,534
93 Actividades del Gobierno y de organismos internacionales y territoriales	557	
No especificado	No especificado	95

Fuente: INEGI 2010

Datos oficiales registran una superficie total sembrada de mil 642 hectáreas; el principal cultivo sigue siendo el maíz. En ese sentido, para 2010 se sembraron mil 303 hectáreas.

Aunque se identifica una reorientación en los cultivos, es necesario consolidar este proceso a través de la identificación de ventajas comparativas otorgadas por las condiciones geográficas y climatológicas con el propósito de explorar nuevos cultivos, con uso de tecnología e instalación de invernaderos que generen nuevas alternativas a los agricultores.

Líneas de Política.

Estrategias

Estrategia general 2. Mejorar la infraestructura urbana para la inversión, el fortalecimiento institucional, la regulación comercial y el mejoramiento del capital humano.

Estrategia 6. Ejecutar proyectos estratégicos que mejoren y amplíen la infraestructura para la inversión.

Estrategia 7. Impulso de esquemas de promoción a la inversión a la micro, pequeña y mediana empresa para generar sinergias y cadenas de producción.

Estrategia 8. Desarrollar el capital humano y empresarial, la formación de emprendedores, y promover la innovación tecnológica y productividad en las empresas.

Objetivos.

Objetivo general 2. Mejorar los niveles de desarrollo económico de los distintos sectores económicos de Zacatelco que profile a como un municipio competitivo en el contexto estatal y regional.

Objetivo 6. Mejorar la infraestructura del municipio para que incida en la inversión de capital privado y en el incremento de la competitividad.

Objetivo 7. Fortalecer las vocaciones económicas del municipio para fortalecer la economía local en el contexto global.

Objetivo 8. Impulsar una economía basada en el conocimiento, con capital humano y empresarial competitivo que fomente la inversión.

Programa 6: Infraestructura para el desarrollo y una mejor competitividad.

- Generar inversiones estratégicas en infraestructura física y servicios públicos que mejoren las condiciones de desarrollo e influyan en los indicadores de competitividad establecidos por organismos oficialmente reconocidos.
- Sumar iniciativas, recursos públicos y privados para la generación de espacios adecuados para la comercialización de productos.
- Fortalecer el sistema educativo en el municipio para incrementar la calidad del capital humano, a través de convenios con universidades e institutos de educación superior.

- Modernizar los procesos administrativos para facilitar la inversión, mediante esquemas de desregulación, simplificación y reducción de obligaciones a los inversionistas.
- Generar condiciones e infraestructura a través de la dotación de uso de suelo destinado a usos comerciales e industriales, bajo un esquema de ordenamiento urbano sustentable.
- Impulsar la inversión en infraestructura tecnológica, de telecomunicaciones e informática que propicie el crecimiento económico.

Programa 7: Modernización y Reordenamiento Comercial.

- Impulsar un modelo integral urbano de impulso al comercio que esté acorde con los lineamientos del Plan de Desarrollo Urbano Municipal, con el objetivo de que exista un crecimiento urbano, económico y comercial ordenado con una visión de largo plazo.
- Fortalecer y potenciar la vocación comercial del municipio mediante el uso de políticas públicas de proximidad, con el propósito de convertir a Zacatelco en uno de los principales espacios de la región y estado en este subsector.
- Establecer alternativas al comercio informal a través de la creación de espacios dignos y funcionales para reordenar esta actividad económica, mediante el diálogo con los actores y la generación de acuerdos institucionales.
- Dignificar el mercado municipal como centro principal de actividad comercial formal, respetando su sentido emblemático que le distingue en la historia del municipio.

Programa 8: Promoción Económica para la inversión.

- Impulsar esquemas de apoyo a la microempresa a través de sistemas de crédito para emprendedores.
- Promover en coordinación con organismos civiles, asociaciones empresariales y universidades la capacitación a mujeres y hombres que deseen emprender un negocio.
- Fomentar la integración de cadenas productivas de acuerdo a las vocaciones económicas del municipio, en coordinación con las cámaras empresariales, de comerciantes y productores agropecuarios.
- Promover la formación de clusters mediante el aprovechamiento de las vocaciones económicas, junto con las cadenas productivas.
- Promover los programas de capacitación para el trabajo y certificación de competencias a fin de contribuir con una eficaz vinculación con el mercado laboral.
- Propiciar la capacitación de recursos humanos de alta calidad que puedan incorporarse al sector productivo y permitir la asimilación de nuevas tecnologías en los procesos productivos.

EJE 3. Municipio Seguro.

Planteamiento General.

Uno de los derechos esenciales de toda persona es contar con la tranquilidad individual, familiar y patrimonial que le permita desarrollar su potencial como ser humano y como integrante de una comunidad.

En ese sentido, la seguridad es un bien público y una condición necesaria para la libertad. Por tanto es indispensable para el desenvolvimiento de los ciudadanos en una sociedad democrática.

La seguridad pública contribuye a elevar los factores de competitividad y productividad de una economía y, así mismo, del desarrollo político y cultural de las personas.

La función del Estado en esta materia estriba en crear y mantener las condiciones necesarias para que las personas ejerzan sus libertades y derechos, así como procurar que el desarrollo de la vida social transcurra dentro de los cauces de derecho e inhibir el sentimiento generalizado de impotencia de la sociedad ante la delincuencia.

Es así como el gobierno del municipio de Zacatelco acepta el compromiso de establecer condiciones que garanticen la protección y seguridad de todos sus habitantes, con base en un irrestricto respeto a los derechos fundamentales.

Al reconocer lo anterior destaca la importancia de vincular recursos, conocimientos e información, así como de propiciar entre los distintos niveles de gobierno, cada uno en su ámbito competencia, la coordinación en las acciones preventivas y correctivas.

Nuestro reto, por ende, es hacer de la seguridad pública un modelo efectivo de confianza de los ciudadanos hacia las autoridades como instancias obligadas a fomentar las libertades en un marco de respeto y corresponsabilidad.

Análisis estratégico.

En los últimos lustros, la inseguridad se convirtió en un problema de importancia nacional, cuya situación empeoró precipitadamente en comparación con lo registrado en cifras oficiales hace algunos lustros.

La continua presencia de eventos delictivos en las calles, la tendencia creciente de los delitos comunes y los recurrentes actos de violencia han dado como resultado la desconfianza ciudadana hacia las instituciones de seguridad si se considera que, en muchos casos, son espacios de corrupción y abuso.

A pesar de los esfuerzos desplegados por los distintos ámbitos de gobierno, es indudable que aún no se ha garantizado la universal protección y seguridad de la sociedad toda.

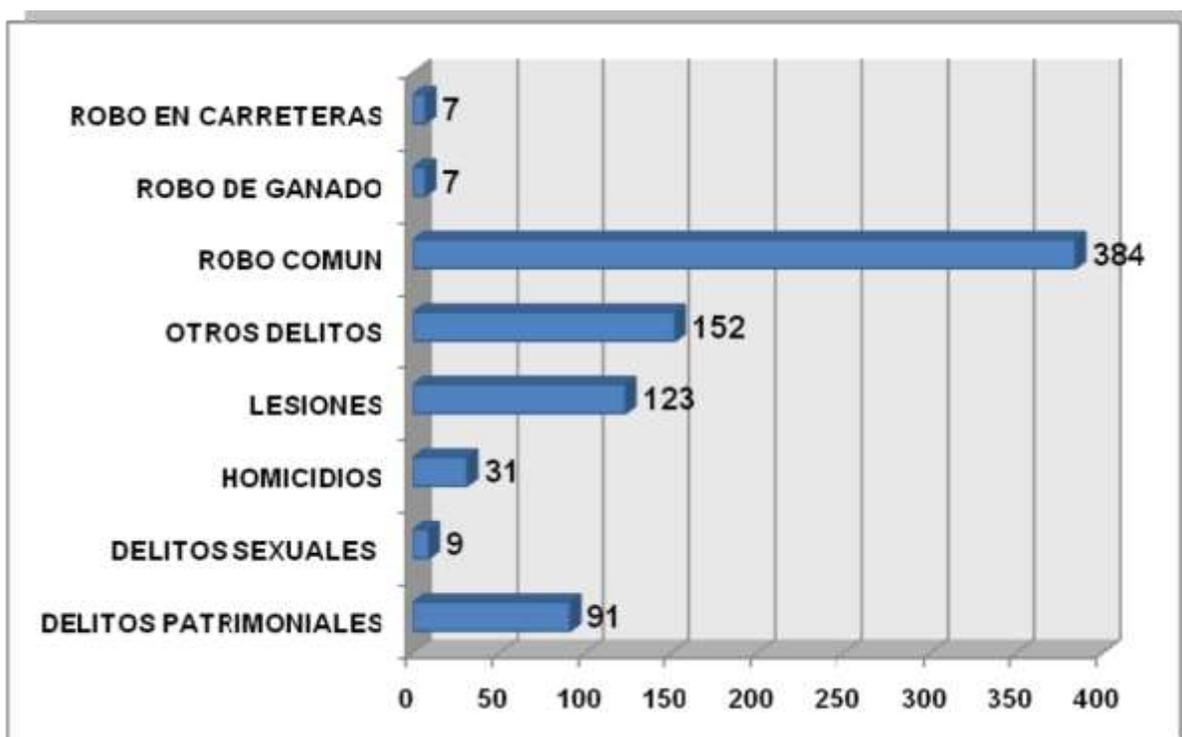
La inseguridad es resultado de un complejo entramado de problemas sociales y económicos relacionados con pobreza, desintegración familiar, marginalidad, bajos niveles de cobertura en educación, salud, cultura y deporte, así como de fallas en el sistema de impartición de justicia.

Esto genera dinámicas antisociales y la proliferación de fenómenos delictivos que hoy en día constituyen uno de los principales temas de preocupación pública no solamente en Zacatelco, sino en todo el país.

Nuestro municipio que registra un índice de delitos menor al de grandes y medianas ciudades como la capital del estado.

Sin embargo, según datos del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública el número de delitos ascendió a 804 durante 2013, entre los que destaca el robo común, con 384 incidentes; las lesiones, con 123 y los delitos patrimoniales con 91 casos, como se demuestra en la siguiente gráfica.

GRÁFICA 1
Incidencia Delictiva 2013



Fuente: Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública

Las cifras demuestran que para disminuir los delitos es indispensable formular planes con objetivos y estrategias homologadas que orienten en forma práctica y coordinada la labor entre las corporaciones policíacas de los municipios de la región.

Además, los indicadores ponen al descubierto que los delitos resultan también de la pérdida de valores éticos por parte de los cuerpos de seguridad y de servidores públicos.

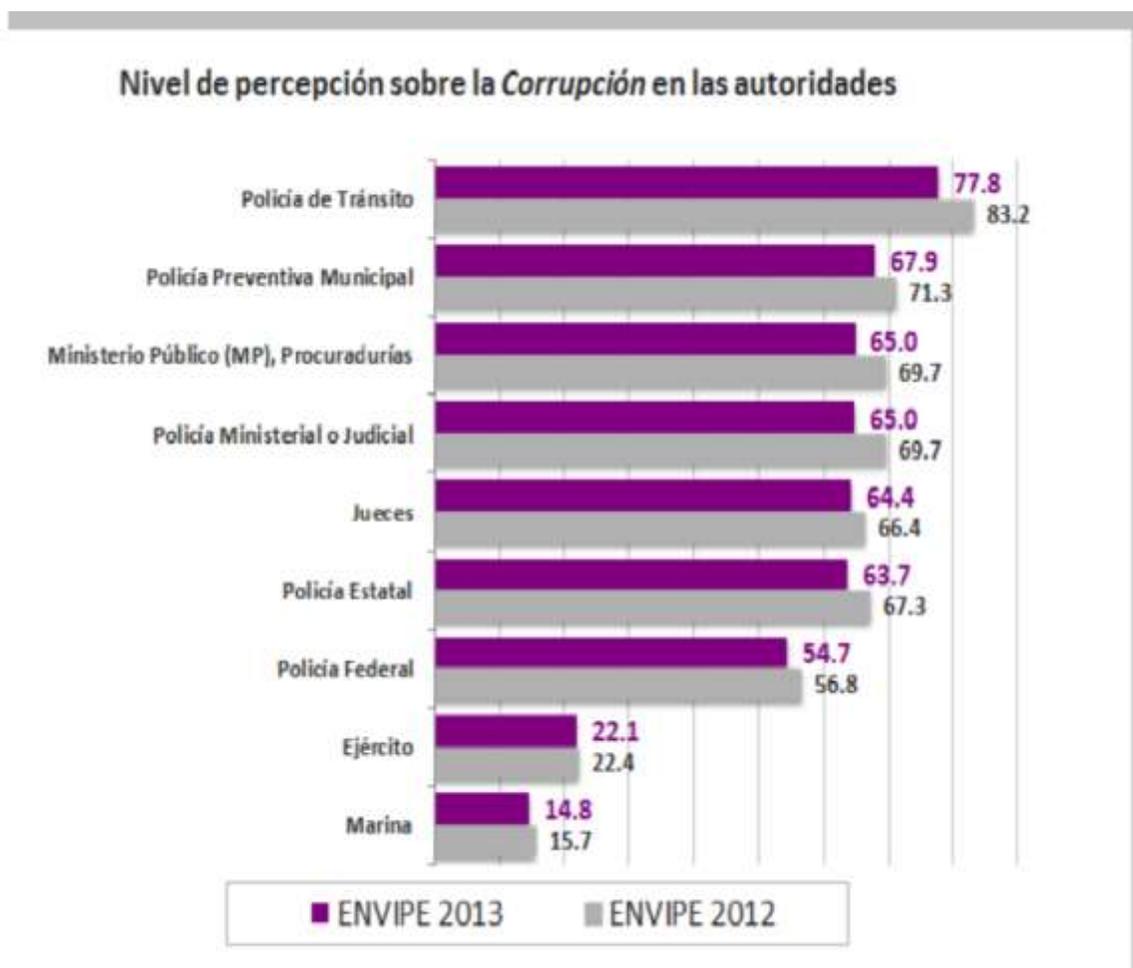
Existe en los ciudadanos la percepción de que el gobierno ataca los efectos y no las causas de la inseguridad. Además, los ciudadanos, al desconfiar de sus autoridades, están renuentes a colaborar en la mejoría de su seguridad y del entorno donde residen.

El rechazo social a la ilegalidad y, de manera más directa, hacia la presentación de denuncias, constituye hoy un factor que impide la adecuada actuación de las autoridades.

La inseguridad, en ese contexto, ha desalentado la inversión y la generación de empleos, minado los recursos productivos para la inversión y generado costos adicionales de operación que restan competitividad a la planta productiva.

Es muy significativo que uno de cada cuatro jóvenes latinoamericanos esté fuera del mercado de trabajo y del sistema educativo, lo que los coloca al margen de la sociedad, en situación severa de exclusión y por ende de vulnerabilidad.

Además, la calificación y percepción que la ciudadanía tiene sobre la acción y presencia de cuerpos de seguridad vial y pública afecta la posibilidad de establecer relaciones sanas entre la ciudadanía y los cuerpos de seguridad, como lo demuestra la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2013, realizada por el INEGI. Ver gráfica 2.



Fuente: ENVIPE 2013

Tal impresión se genera por varios factores, entre ellos el actuar de los agentes policiales, la incidencia de los actos delictivos y la recurrencia de eventos nacionales que influyen en la percepción de los ciudadanos sobre la seguridad pública.

En suma, las personas consideran a la seguridad pública como un asunto prioritario y exigen de la autoridad respuestas inmediatas.

Ahora bien, para Zacatelco el tema de la seguridad se erige como un elemento que incentiva y potencia la expresión de una ciudad protegida y con niveles de certidumbre y confianza adecuados para los negocios, las personas y los visitantes.

Los ciudadanos ven en la protección y seguridad su tranquilidad y la certeza de convivir en un ambiente de paz para sus familias.

Por todo lo antes expuesto, garantizar la seguridad pública es potestad indeclinable del Estado que el gobierno municipal de Zacatelco no puede abdicar.

En este sentido, nuestra política de seguridad pública se basará en una visión global e incluyente y adoptará experiencias exitosas de otras ciudades, mismos que se ceñirán a los lineamientos establecidos en los planes nacional y estatal de desarrollo, así como a los modelos que en materia de seguridad se han creado desde el gobierno federal.

La acción concreta de nuestro gobierno se traducirá en el diseño de un conjunto de políticas de buen gobierno, estrategias y programas de instrumentación conjunta y coordinada con los sectores social, público y privado que permitirán en el corto, mediano y largo plazo mejorar nuestra seguridad desde una perspectiva de gobernanza y auténtica participación democrática.

Además, se impulsarán programas y acciones integrales de corresponsabilidad en este rubro: En la medida en que se vayan abriendo mejores y más eficaces oportunidades para la educación, la capacitación y el empleo, y se extiendan entre la población los valores de respeto a la legalidad y el derecho, habrá de ser menos frecuente la tentación de buscar beneficios económicos fuera de la ley, o de procurar la justicia por propia mano.

Se crearán plazas operativas para acercarnos a los estándares nacionales de atención a la población por personal policiaco, pues actualmente se cuenta con sólo un policía por cada mil habitantes, según datos del INEGI.

Se incrementará el parque vehicular de seguridad y se brindará capacitación permanente a los elementos de seguridad, además de que se establecerá una coordinación interinstitucional con las corporaciones policiales municipales, estatales y federales a fin de ofrecer mejores resultados en materia de seguridad.

LÍNEAS DE POLÍTICA.

ESTRATEGIAS.

Estrategia general 3. Robustecer el desarrollo de los recursos humanos y operar de manera coordinada con los distintos ámbitos de gobierno con información sistematizada y estrategias innovadoras.

Estrategia 9. Profesionalizar las fuerzas de seguridad pública con cursos de capacitación, certificación, controles de desempeño y códigos de conducta éticos en los cuerpos de seguridad.

Estrategia 10. Operar coordinadamente con los distintos niveles de gobierno para fortalecer la seguridad del municipio.

Estrategia 11. Adquirir herramientas tecnológicas de vanguardia que fortalezcan la protección de los habitantes.

Estrategia 12. Fomentar la colaboración social basada en información, prevención, denuncia y evaluación de la seguridad pública.

Objetivos.

Objetivo general 3. Establecer una política de seguridad pública integral garante del Estado de Derecho.

Objetivo 9. Formar cuerpos de seguridad profesionales que sean capaces de mejorar la seguridad y protección en el municipio.

Objetivo 10. Fortalecer el Estado de Derecho y la eficacia de los sistemas de seguridad en todo el territorio municipal y en la zona conurbada para recuperar la confianza de los habitantes en sus autoridades.

Objetivo 11. Dotar al municipio de mejor infraestructura tecnológica para mejorar el desempeño de los cuerpos de seguridad.

Objetivo 12. Impulsar la corresponsabilidad ciudadana en las políticas de seguridad para mejorar las condiciones de su entorno.

Programa 9. Desarrollo policial.

- Diseñar sistemas de capacitación y actualización de los cuerpos de seguridad pública municipal.
- Dotar de equipo a los cuerpos de seguridad para actuar de forma inmediata, coordinada y sistemática.
- Elaborar manuales de descripción de puestos para definir las atribuciones y obligaciones de cada funcionario.
- Establecer una doctrina policial de conducta que respete los derechos humanos.

- Ampliar el estado de fuerza para acercarnos a los estándares nacionales e internacionales recomendados.
- Promover estímulos a los cuerpos de seguridad.
- Establecer esquemas de monitoreo de rutas y personal de seguridad, en especial de tránsito.
- Aplicar programas de capacitación en técnicas especializadas en manejo de contingencias naturales y derivadas de actividades humanas.
- Establecer un sistema de evaluación de desempeño de los cuerpos de seguridad.
- Aplicar periódicamente controles de confianza.
- Crear rutas de vigilancia de los policías para verificar la eficacia de los cuerpos de seguridad.

Programa 10. Sistemas de operación interinstitucional.

- Participar en programas, proyectos y acciones de cobertura regional que fortalezcan el Estado de Derecho.
- Efectuar una reingeniería institucional en las áreas de seguridad para mejorar su desempeño y organización.
- Aplicar programas de reubicación de asentamientos humanos en zonas de alto riesgo.
- Aplicar un nuevo sistema integral de seguridad vial que reduzca el número de accidentes en el municipio.
- Diseñar un nuevo sistema municipal de protección civil que garantice un modelo de prevención y atención de emergencias eficiente y profesional.

Programa 11. Infraestructura tecnológica para la seguridad.

- Modernizar y ampliar la infraestructura instalada y de tecnología para facilitar el intercambio de información con las distintas corporaciones policiales.
- Adquirir tecnología de punta en materia de investigación policiaca.
- Mejorar la información estadística para fortalecer el modelo de información policial.

- Elaborar mapas del delito para atender zonas estratégicas por su incidencia delictiva.
- Ampliar los sistemas de posicionamiento global determinado por satélite para unidades móviles.

Programa 12. Participación ciudadana y prevención del delito.

- Crear comités ciudadanos para generar dispositivos y modalidades de seguridad y vigilancia en barrios, colonias y juntas auxiliares.
- Desarrollar áreas de inteligencia policiaca en prevención del delito.
- Diseñar programas estratégicos de prevención del delito.
- Fortalecer espacios públicos que garanticen la convivencia vecinal y el reconocimiento exterior.
- Recuperar, en coordinación con comités de barrios, colonias y/o zonas definidas, la totalidad de los espacios públicos.
- Fortalecer la cultura de la denuncia con mecanismos de comunicación entre la sociedad y las autoridades.
- Diseñar esquemas de participación ciudadana en materia de prevención y protección de fenómenos naturales y derivados de la actividad humana.
- Generar una cultura de la protección civil especialmente por medio de programas internos y externos en la materia.

Eje 4. Desarrollo Urbano y Servicios Públicos.

Planteamiento general.

Los procesos de desarrollo urbano están íntimamente ligados con el potencial metropolitano de la ciudad. Por ende, tienen una estrecha correlación con el crecimiento competitivo y el desarrollo social.

Por lo tanto, darle orden y sentido al crecimiento territorial representa para Zacatelco la posibilidad de mejorar su grado de inserción en el desarrollo estatal y nacional. No sólo por su importancia regional, sino por ser uno de los municipios que conforman la cuarta zona metropolitana Puebla-Tlaxcala.

Sin desarrollo urbano y sin la correcta prestación de bienes y servicios públicos será imposible consolidar las libertades y el disfrute del desarrollo humano.

El desarrollo urbano significa eficacia y equidad en las políticas públicas de regulación y control de la ciudad. Su primer objetivo es recuperar el orden en el crecimiento; el segundo instaurar equilibrios sociales, y el tercero, regular mediante reglas firmes las funciones complejas de la ciudad.

Por ende, las políticas en la materia deben armonizar la demanda ciudadana con las acciones de gobierno en la búsqueda de un proyecto de ciudad que facilite el desarrollo económico, eleve la calidad de vida, salvaguarde la integridad física de los habitantes y mejore los sistemas de infraestructura bajo los paradigmas de la sustentabilidad.

En la visión de cambio que proponemos, el capital territorial del municipio debe aprovecharse de la mejor manera posible para potenciar las oportunidades de bienestar de la población.

En ese esfuerzo, nuestra política urbana integra todos los instrumentos de acción territorial bajo una perspectiva metropolitana de largo plazo y sostenible, que potencia la participación de la sociedad en la mejoría del entorno en el que reside.

Por ello resulta impostergable diversificar las actividades económicas, racionalizar los criterios de inversión y distribución de los servicios públicos, el equipamiento, la infraestructura y el transporte, a fin de modificar el patrón de crecimiento de la población y el dinamismo caótico en que ha caído la ciudad y sus comunidades.

Análisis estratégico.

Desde hace décadas, el proceso de urbanización de Zacatelco ha mostrado una tendencia acelerada de crecimiento anárquico, mismo que rebasó los instrumentos convencionales de planeación normativa porque en amplias áreas se desfasaron los usos y destinos del suelo, lo que afectó el orden urbano y las reservas ecológicas.

A lo anterior se suman los problemas crónicos de mantenimiento de la infraestructura física, entre ellos agua potable, drenaje, pavimentación, energía eléctrica y demás servicios públicos, para lo cual es necesario renovar sus funciones y ampliar sus coberturas mediante nuevos esquemas tecnológicos y formas de gestión.

El análisis hace evidente que el municipio es quizá el ejemplo más paradigmático de una ciudad con crecimiento económico pero que presenta los más agudos problemas urbanos, lo que demanda acciones institucionales enérgicas e inmediatas para hacer valer las normas urbanas y ecológicas.

En ese sentido, resulta urgente restaurar el equilibrio entre las tendencias socioeconómicas y territoriales.

Es decir, entre las tendencias de un desarrollo económico con predominio del sector servicios, con peso fuerte de la industria y con descenso relativo y absoluto de su actividad primaria y las pautas geográficas prevalecientes de su anárquico crecimiento urbano.

El reto es mejorar los instrumentos de desarrollo para consolidar sus ventajas comparativas, revertir el comportamiento del crecimiento urbano desequilibrado, inequitativo y agresivo del medio ambiente, además de promover un modelo de participación ciudadana que coadyuve al logro de una ciudad segura competitiva, sustentable, solidaria y equitativa.

Sistema vial.

La ciudad de Zacatelco es el nodo regional más importante del sur del estado de Tlaxcala.

Esta cualidad geográfica es, por lo tanto, su principal ventaja estratégica para el desarrollo urbano.

Por una parte, es el sitio intermedio comercial más relevante del corredor tradicional Puebla-Tlaxcala -vía carretera nacional 119 y paso de vía nacional 121- que conecta a las ciudades de Puebla y Santa Ana.

Además entra en contacto con las ciudades que se distribuyen en los puntos intermedios del arco norte de la megalópolis central. Es decir, Zacatelco tiene conectividad y accesibilidad directa con importantes ciudades de México.

Sobre esta base se asienta su economía urbana, tanto en la actividad comercial como en la industrial, dada su accesibilidad con los sitios de trabajo.

Y es que el municipio participa ventajosamente de la cuenca de empleo generado por los corredores industriales Puebla-Tlaxcala, Puebla-Santa Ana y Puebla-San Martín.

En consecuencia, la configuración física del proceso urbano de Zacatelco se caracteriza por la fuerza vial que genera conurbaciones intermunicipales, lo que visto en perspectiva muestra la manera en que el municipio interactúa con la subregión metropolitana.

En la configuración reciente de su estructura urbana, no tuvo efecto menor la realización de la carretera rápida a Santa Ana, que abrió el costado este a la interacción municipal con el corredor industrial Malintzi, lo que ha alentado el surgimiento de conurbaciones en esa dirección.

Esto alteró aún más el antiguo patrón de distribución, antes dependiente de la cercanía con Papalotla, Panzacola y Tehuizingo. Es decir, aunque ello restó carga al viejo casco urbano, la realidad es que se acentuó el desorden urbano.

Cabe señalar que el proceso de urbanización ha sido observado institucionalmente desde 1982, año en que se realizó su primer Plan Municipal de Desarrollo Urbano, y en el año de 1997, cuando se realizó la última actualización.

En ambos planes el diagnóstico urbano es el mismo:

- Un corredor de servicios comerciales adosados a la carretera federal entre Puebla y Tlaxcala.

- Y en sus periferias a través de los antiguos caminos rurales, irregulares, estrechos, y difusos.

Lo peculiar de este proceso urbano consiste en que Zacatelco tiene cierta estabilidad en su crecimiento y un mejor aprovechamiento de su infraestructura urbana; sin embargo, los instrumentos de planeación a su alcance no logran resolver el problema de la vialidad.

Dicho problema consiste en separar el tráfico regional del local y generar centralidades alternativas fuera de las conurbaciones lineales.

Cabe mencionar que a partir de la actualización del Plan Municipal de Desarrollo Urbano se ha incentivado una política urbana de relotificación que, en buena medida, ha permitido un control del crecimiento del área urbana y, sobre todo, la protección del área agrícola oeste, misma que participa de las propiedades de irrigación del valle de Nativitas.

Empero, dicha estructura urbana difusa dificulta sobremanera la dotación de servicios municipales básicos.

Cambios institucionales recientes.

A mediados de la primera década del siglo, las cualidades de Zacatelco eran reconocidas en el Programa Estatal de Ordenamiento Territorial (PEOT). En dicho instrumento de planeación, el municipio se identificaba como primordial en la región sur del estado.

Reacomodos nacionales recientes reconocieron la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala. Ello, en consecuencia, ha requerido redefinir nuevamente el papel regional de Zacatelco.

Mientras la política estatal promueve el impulso industrial en el eje norte, (Calpulalpan, Apizaco, Huamantla), con el argumento de que existe agotamiento de suelo industrial en el sur, la realidad urbana muestra una tendencia de fusión de dos Zonas metropolitanas: Puebla-Tlaxcala, y Tlaxcala-Apizaco-Santa Ana.

Ahora bien, justamente en esta coyuntura la oportunidad de Zacatelco se magnifica por ser la rótula que une ambas zonas metropolitanas.

En una perspectiva amplia, el municipio tiene dos destinos probables: una ciudad desordenada que puede perder la oportunidad histórica de consolidarse como nodo regional, o bien convertirse en una ciudad que se sobrepone al desorden y muestra nuevas opciones de desarrollo urbano y territorial.

Por ello la planeación urbana integral es una de las prioridades para el municipio y para el estado.

Agua potable.

Otorgar los servicios de agua potable implica establecer medidas urgentes para revertir el desabasto en

algunas zonas del municipio. Y es que de acuerdo con datos del INEGI; el 1.3% de la población no dispone de agua entubada a la red pública y el 3.01% de las viviendas habitadas carece de sistema de drenaje. Ver tabla 17.

Aunque pareciese una cifra menor, sí es importante realizar los trabajos necesarios para ofrecer una cobertura total, pues de ello depende el bienestar de las personas.

TABLA 17
Viviendas habitadas por tipo de servicios

Tipo de servicio	Número de viviendas particulares habitadas	%
Disponen de excusado o sanitario	8,608	97.14
Disponen de drenaje	8,538	96.35
No disponen de drenaje	267	3.01
No se especifica disponibilidad de drenaje	56	0.63
Disponen de agua entubada de la red pública	8,685	98.01
No disponen de agua entubada de la red pública	123	1.39
No se especifica disponibilidad de drenaje de agua entubada de la red pública	53	0.60

FUENTE: INEGI 2010

Además, de suma trascendencia será el realizar labores permanentes de mantenimiento a los cinco pozos existentes para evitar la suspensión del servicio.

Infraestructura educativa.

La infraestructura instalada en educación suma un total de 55 aulas en jardín de niños, 204 en el nivel primaria, 64 en secundaria y 28 en bachillerato.

Sin embargo, es de desatarse la inutilidad de 44 aulas en las 15 escuelas primarias del municipio, además de la carencia de talleres y laboratorios para secundaria. Ver tabla 18.

Lo anterior implica necesariamente la gestión de recursos o la utilización de los propios para rescatar los salones en desuso y para edificar la infraestructura requerida en las seis escuelas secundarias y los dos bachilleratos existentes en Zacatelco a fin de beneficiar a la población escolar.

TABLA 18
Instalaciones de escuelas públicas por nivel educativo

Nivel Educativo	Escuelas	Aulas					Promedio de aulas por escuela
		Total	En uso	Adaptadas	Talleres	Laboratorios	
Preescolar	13	55	51	1	0	0	4
Primaria	15	204	160	0	0	0	14
Secundaria	6	64	63	3	0	0	11
Bachillerato	2	28	28	12	1	5	14

Fuente: INEGI 2010

Infraestructura en salud.

Como se mencionó en los diagnósticos correspondientes, la salud es prioritaria para esta administración, por lo que se realizarán las gestiones necesarias para incrementar la infraestructura instalada.

Y es que en Zacatelco sólo existen tres Unidades de Consulta Externa y seis Unidades de Hospitalización. Ver tabla 19.

Empero, ante el crecimiento poblacional proyectado por la Conapo, estimado en 43 mil 986 habitantes para el año 2018 y de 49 mil 991 para 2030, será necesario edificar nuevas clínicas y centros de salud para ofrecer los servicios a la totalidad de la población.

Tabla 19
Infraestructura en salud

Tipo	No. de unidades
Unidad de Consulta Externa	3
Unidad de Hospitalización	6

Fuente: INEGI 2010

Vivienda.

Para el año 2010, Zacatelco registró un total de 8 mil 948 viviendas particulares. Actualmente existe una tipología de vivienda popular con uso mixto, que se localiza en la parte central del área urbana.

Sin embargo, en relación con el crecimiento poblacional se tiene la necesidad de construir viviendas nuevas para el año 2030.

Lo anterior requerirá la participación del gobierno municipal en la firma de convenios con las dependencias federales correspondientes para garantizar desde el otorgamiento de créditos hasta la urbanización y dotación de servicios públicos en las nuevas zonas habitacionales.

En otro orden, aunque el 95.6% de las viviendas particulares tiene piso de cemento, madera, mosaico u otro material, el porcentaje restante es de tierra. Esto requerirá del trabajo mancomunado entre el Ayuntamiento y los gobiernos estatal y federal para dotar de pisos dignos a todos los hogares. Ver tabla 20.

TABLA 20
Viviendas con piso de tierra, cemento, mosaico u otro material

Material	Viviendas	%
Piso de tierra	379	4.28
Piso de cemento o firme	6,678	75.36
Piso de madera, mosaico u otro material	1,769	19.96
Piso de material no especificado	35	0.39

Fuente: INEGI 2010

Los problemas urbanos del municipio se han acumulado en tal magnitud que la ciudad ha perdido capital territorial, dinamismo económico, atracción de inversiones y sostenibilidad ambiental, que se expresan en la merma de los sistemas sociales protectores en materia de salud, educación y cohesión social.

Hemos de reconocer que la planeación urbana de Zacatelco, por el tamaño de su población, requiere de una profunda revisión en sus términos, prioridades y esquemas de diseño e intervención.

Transformar al municipio implica un proceso de construcción que debe ser innovador.

Entendemos que la sola acción del gobierno no puede por sí misma crear las soluciones al complejo escenario que representa la ciudad y su entorno. Intentarlo nos llevaría a repetir viejos esquemas y modelos que no han logrado sustraerse de su propia dinámica.

Por ello se debe retomar el control del proceso de urbanización con una tendencia metropolitana y reorientarlo hacia un aprovechamiento racional sustentable de todos los recursos naturales y del capital territorial.

LÍNEAS DE POLÍTICA.

ESTRATEGIAS.

Estrategia general 4. Mejorar la planeación urbana para un desarrollo territorial acorde a una zona metropolitana en expansión y en proceso de consolidación regional.

Estrategia 13. Llevar a cabo un proceso de planeación urbana a partir del fortalecimiento de instancias de coordinación entre gobiernos municipales, estatales y federales.

Estrategia 14. Fortalecer el desarrollo urbano y territorial a través de un intenso programa de inversión y mejora en servicios públicos, infraestructura y equipamiento urbano, además del impulso a la participación ciudadana en los procesos de crecimiento en la materia.

Estrategia 15. Impulsar el desarrollo sustentable de manera transversal en las políticas de gobierno y en la protección y conservación del medio ambiente.

Objetivos.

Objetivo general 4. Lograr un equilibrio territorial duradero que apoye el desarrollo metropolitano de Zacatelco.

Objetivo 13. Generar un eficaz ordenamiento urbano y territorial del municipio, que forje el desarrollo equilibrado del territorio municipal.

Objetivo 14. Reducir las desigualdades sociales por ubicación territorial mediante la redistribución, incremento y rehabilitación de la oferta de servicios públicos y equipamiento urbano.

Objetivo 15. Garantizar la sustentabilidad territorial del municipio a corto, mediano y largo plazo y las oportunidades de desarrollo de las generaciones presentes y futuras.

Programa 13. Ordenamiento territorial.

- Abordar con un enfoque social los temas de planeación del desarrollo sustentable, administración y control urbano, vivienda, equipamiento, suelo y reservas territoriales.
- Construir instancias de participación, deliberación y consulta urbanística para la planeación, inversión y desarrollo territorial del municipio.
- Crear y participar en redes de colaboración e intercambio de experiencias con ciudades consolidadas.
- Fomentar la inversión inmobiliaria pública y privada para la realización de proyectos estratégicos de equipamiento y servicios, a través de fondos y fideicomisos.
- Utilizar nuevas tecnologías para mejorar el control en el uso y destino del suelo.
- Diseñar proyectos ordenadores y de equipamiento que equilibren las desigualdades territoriales del municipio.
- Diseñar estrategias para la reorganización del espacio urbano municipal, con el fin de mejorar la gestión

y administración de servicios públicos.

- Elaborar un proyecto urbano estratégico de reservas territoriales y acciones sustentables.
- Fortalecer las actividades de elaboración de expedientes técnicos urbanos y las actividades de formulación y evaluación de proyectos urbanos de inversión.
- Instrumentar programas para la regularización, escrituración y reubicación de asentamientos humanos, con el fin de incorporarlas al desarrollo urbano.

Programa 14. Infraestructura urbana y servicios públicos.

- Promover nuevas alternativas de desarrollo que equilibren la oferta de servicios, equipamiento y vivienda en todo el territorio municipal.
- Efectuar proyectos de equipamiento y dotación de servicios públicos que contribuyan a equilibrar las desigualdades sociales.
- Ampliar la cobertura y calidad de los servicios públicos municipales.
- Ampliar la red de alumbrado público y dotar de nuevos puntos de luz a las zonas marginadas del municipio.
- Gestionar la ampliación y calidad en los sistemas de agua potable, alcantarillado y drenaje para los habitantes del municipio.
- Consolidar y ampliar una red vial que permita favorecer la movilidad del peatón, del ciclista y del transporte público, así como la construcción de vialidades que garanticen el crecimiento ordenado de la ciudad.
- Crear el Sistema de Administración de Pavimentos con el fin de establecer de manera eficiente y objetiva la ampliación, conservación, rehabilitación y reconstrucción asfáltica.
- Impulsar la accesibilidad de la población a la infraestructura urbana en especial de mujeres y discapacitados.
- Realizar las gestiones necesarias ante instancias federales para el rescate de espacios públicos a través de la participación corresponsable de la población, en especial para la realización de actividades deportivas, artísticas, recreativas y culturales.
- Establecer acciones para lograr una ciudad con un paisaje urbano armónico.
- Operar esquemas encaminados a disminuir las fallas en los sistemas de servicios y equipamiento

urbano.

- Impulsar proyectos integrales de desarrollo urbano para la vivienda, con enfoque sustentable que propicie el desarrollo equilibrado del municipio.
- Diseñar acciones integrales para ampliar y mejorar el abasto municipal a través de la gestión de mercados limpios y la regularización jurídico-administrativa de los locatarios.

Programa 15. Sustentabilidad ambiental y participación ciudadana.

- Desarrollar instancias de participación social e interinstitucional que incrementen la efectividad de la gestión ambiental en Zacatelco.
- Participar activamente con los municipios conurbados y con los gobiernos estatal y federal en acciones tendientes a garantizar la sustentabilidad ambiental.
- Contribuir en la actualización, desarrollo y consolidación de planes y programas de ordenamiento ecológicos.
- Promover la actualización de reglamentos municipales con criterios de sustentabilidad ambiental en la región.
- Desarrollar procesos de educación y capacitación en materia de ética ambiental y normativa para generar una cultura de la sustentabilidad.
- Promover el establecimiento de instituciones y organizaciones que contribuyan a gestionar, consolidar, generar y divulgar conocimiento e información del medio ambiente.
- Gestionar la aplicación de nuevas tecnologías en el sector productivo y en el transporte público y privado que contribuyan a disminuir los niveles de contaminación en el municipio.
- Instrumentar campañas destinadas a la protección, conservación y restauración de los ecosistemas del municipio con la participación y corresponsabilidad de la sociedad.
- Promover planes de reforestación y limpia del territorio municipal mediante la coordinación institucional y la participación de la ciudadanía.
- Gestionar nuevos mecanismos para elevar la eficiencia del aprovechamiento del agua en beneficio de los habitantes del municipio.
- Promover la cultura sustentable del uso del agua, su aprovechamiento, tratamiento, reúso y disposición.

- Impulsar el manejo sustentable de residuos sólidos con acciones que eviten una generación exponencial de basura y promuevan el reciclaje de los residuos sólidos.
- Estimular la aplicación de medios de eficiencia energética y uso de energías renovables.

EJE 5. Gobierno de resultados

Planteamiento General.

Construir un buen gobierno con resultados palpables no sólo implica establecer servicios de calidad, sino establecer esquemas de corresponsabilidad en los que la ciudadanía tenga derechos pero también obligaciones.

En ese tenor, la gobernanza se erige como una nueva forma de gobernar y como alternativa frente a esquemas cerrados, pues representa un modelo abierto, horizontal y democrático, valores que lo llevan a practicar el consenso y la negociación como condición *sine qua non* para encontrar respuestas adecuadas en la toma de decisiones gubernamentales.

La gobernanza también se caracteriza por hacer uso de las nuevas tecnologías mejorar los procesos de desempeño en la gestión pública, impulsar la profesionalización de los servidores públicos, así como la promoción de principios de una buena política; además combate la corrupción e incrementa la transparencia.



Pero este modelo de gobierno, para ser efectivo, requiere de mecanismos más efectivos de participación social en la toma de decisiones. También necesita de la construcción de redes sociales que desaten la energía de ciudadanos, grupos y sectores.

En suma, entregar buenos resultados requiere de programas que faciliten la acumulación de esfuerzos, ideas y recursos, y permitan generar acuerdos en la solución a los problemas de la ciudad.

Ello, sin embargo, exige de cada uno de los actores un profundo sentido de participación creativa, responsable y comprometida.

Para ello es necesario que cada actor se comprometa con hechos a tener una conducta positiva y propositiva, que asuma un papel activo en la solución de los problemas del municipio.

Análisis Estratégico.

En los últimos años las preocupaciones, necesidades y las demandas de la gente de Zacatelco crecieron de manera considerable; hecho que se traduce en una mayor exigencia por parte de los distintos grupos que integran la sociedad.

En contraparte, los recursos públicos del municipio son cada vez más escasos. Aunque la transferencia de recursos económicos de la federación a los municipios ha crecido en los últimos años; estos son aún insuficientes para atender las demandas de la sociedad.

Las deficiencias en la gestión pública municipal de Zacatelco han impactado en problemas que se identifican como:

- La presencia de profundos contrastes y deficiencias en su desarrollo.
- Presencia de disparidades y contradicciones económicas y sociales.
- Acumulación de demandas insatisfechas y de rezagos no atendidos.
- Fragmentación de las acciones de gobierno ante la ausencia de políticas públicas transversales.
- La estructura institucional y administrativa ya no es funcional respecto a los problemas de la ciudad.

El debilitamiento institucional de la administración municipal explica muchos de los problemas que padece la ciudad: reducidos niveles de competitividad, tendencia creciente de la pobreza urbana, profundización de la desigualdad e inequidad social, déficit de gobernabilidad e incremento de la inseguridad.

Esta realidad exige una visión del gobierno como catalizador de los problemas ciudadanos.

Para lograrlo es indispensable el conocimiento profesional, la sensibilidad, la perspectiva estratégica de las acciones, el uso de nuevas tecnologías y el ejercicio gubernamental incluyente que incorpore la participación de la ciudadanía de manera organizada.

Sólo con esta visión será posible mantener la gobernabilidad, ya que la amplia diversidad social y la vasta pluralidad política que caracteriza al municipio, requiere de gobiernos abiertos, incluyentes y corresponsables.

Frente a problemas como el comercio informal, la actividad política de las juntas auxiliares y el activismo ciudadano de las unidades habitacionales, la gobernanza será esencial para resolver los problemas mediante el diálogo, los acuerdos y el consenso.

Bajo esta visión de gobierno suscrita en el Plan Municipal de Desarrollo, la participación ciudadana se convierte en parte fundamental de la gobernabilidad democrática para influir en la formulación y evaluación de las políticas públicas municipales.

Por ello, el gobierno municipal impulsará mecanismos e instancias de participación ciudadana.

Un hecho relevante lo demuestra la integración del Plan Municipal de Desarrollo 2014-2016, mismo que se construyó a través de una Consulta Pública, en la que se analizaron, procesaron e integraron las propuestas ciudadanas a la agenda de gobierno.

Los retos que tenemos enfrente son, entre otros:

En materia de gestión gubernamental modernizar, agilizar y transparentar los procesos administrativos a fin de mejorar la capacidad de respuesta del gobierno municipal.

Se tiene el compromiso de actualizar y modernizar la página del Ayuntamiento con el propósito de transitar a un gobierno electrónico.

Lo anterior fortalecerá las acciones de transparencia y, a su vez, mejorará la posición de Zacatelco en la materia.

Igualmente se deberá diseñar un proceso de reingeniería administrativa para hacer un gobierno eficaz en sus funciones y eficiente en sus resultados.

En relación con las finanzas públicas municipales debe reconocerse que la gran mayoría de los ingresos son los que provienen de la coordinación fiscal.

La gran mayoría de los ingresos municipales son los que provienen de la coordinación fiscal.

De la misma manera, el gasto corriente se ha incrementado sostenidamente durante las últimas administraciones municipales, lo que ha generado una carga presupuestal importante para el Ayuntamiento y desplazado en cantidad e importancia las inversiones a generarse por concepto de obra, infraestructura y servicios públicos municipales.

Por ello contener el gasto corriente y aumentar el gasto de inversión, así como mejorar la capacidad recaudatoria del Ayuntamiento, implicará un ejercicio de revisión y reformulación de las prácticas

administrativas, de planeación y programación de la autoridad municipal.

Finalmente, en su relación con la sociedad este gobierno mantendrá la gobernabilidad democrática y establecerá mecanismos de diálogo permanente, además de que generará acuerdos institucionales con el objetivo de darles legalidad y legitimidad.

Ello requerirá de esquemas y políticas públicas que consideren la participación los sectores económicos, educativos, culturales y sociales, pues todos serán parte esencial de la transformación de Zacatelco en un municipio de progreso.

LÍNEAS DE POLÍTICA.

ESTRATEGIAS.

Estrategia general 5. Aplicar la planeación prospectiva, estratégica y participativa para poner en marcha un gobierno basado en la gobernanza con capacidad innovadora y sustentabilidad hacendaria.

Estrategia 16. Llevar a cabo un intenso esfuerzo de planificación prospectiva, estratégico y participativo, que redunde en un proyecto de largo plazo con activa comunicación.

Estrategia 17. Desplegar las bases de una gerencia institucional renovada para aumentar la capacidad innovadora, aumentar procesos de calidad y elevar la eficiencia y eficacia de las unidades administrativas.

Estrategia 18. Poner en práctica propuestas fiscales y financieras integrales, basadas en la operación de un sistema hacendario sustentable y de sano equilibrio entre gasto e ingreso.

OBJETIVOS.

Objetivo general 5. Recuperar la identidad del municipio mediante una visión prospectiva de su futuro.

Objetivo 16. Conformar un plan con visión de largo plazo que establezca compromisos de trabajo, recursos y participación de actores, así como las bases institucionales que generen identidad, confianza y certidumbre.

Objetivo 17. Impulsar una administración pública gerencial que permita la alta rentabilidad económica, social, política y pública de las inversiones municipales.

Objetivo 18. Mejorar las bases administrativas, científicas, tecnológicas, organizacionales y gerenciales para la construcción de un gobierno participativo, con factibilidad hacendaria y de resultados.

Gobierno honesto e innovador.

- Operar un plan municipal compartido con los ciudadanos que permita traducir en propuesta de gasto los compromisos con la sociedad.
- Adecuar y modernizar las instalaciones y oficinas del gobierno municipal para hacerlas funcionales con la ciudadanía.
- Desarrollar mecanismos e instancias de participación, definición de compromisos y evaluación permanente del plan municipal de desarrollo.
- Establecer las bases de una comunicación ciudadana que redunde en un constante incremento de la credibilidad y legitimidad de las políticas públicas.
- Combatir de manera activa y efectiva los actos de corrupción mediante la aplicación de la ley.
- Renovar los procesos de gestión de recursos humanos y hacerlos compatibles con la profesionalización, el espíritu de servicio y la honestidad.
- Promover un gobierno transparente y honesto a través de la operación de mecanismos permanentes de rendición de cuentas, informes, esquemas electrónicos de información, contacto ciudadano y atención de problemas.
- Introducir reformas institucionales orientadas a innovar y configurar una nueva forma de interacción y coordinación entre el gobierno y los actores públicos y privados.
- Incorporar las mejores prácticas en procesos y tecnologías de planeación y administración pública para dar paso a certificaciones de calidad.
- Analizar y actualizar la legislación, reglamentación y normatividad municipales.
- Operar de manera permanente programas y esquemas para la simplificación de trámites y procedimientos, en particular los que afectan la competitividad de la ciudad para atraer y retener inversiones, así como los que se relacionan con la productividad.
- Ajustar procesos y modernizar sistemas de información para reducir tiempos de respuesta, disminuir costos de transacción y garantizar a los particulares su seguridad jurídica frente a la autoridad.
- Capacitar y desarrollar habilidades técnicas, científicas y tecnológicas en materia de elaboración y evaluación social de proyectos, que apoyen la adopción de una administración orientada hacia resultados.

Gobernanza y corresponsabilidad.

- Promover la participación social mediante la corresponsabilidad.
- Establecer mecanismos de asociación pública, privada y social que impulse la conjunción de recursos para la consecución de propósitos comunes.
- Crear alternativas para que la sociedad pueda aportar, comprometerse y participar en el desarrollo a través de agencias sociales.
- Realizar gestiones conjuntas de proyectos económicos y sociales a fin de promover inversiones con mezcla de recursos entre gobierno y sociedad.
- Establecer nuevos espacios de atención ciudadana que permita gestionar los servicios del Ayuntamiento a los habitantes de colonias y unidades habitacionales.

Gobierno transparente y con eficacia hacendaria.

- Establecer mecanismos sencillos para publicar información que mandata la ley con criterios de transparencia y mecanismos de participación ciudadana.
- Establecer instancias que fomenten la cultura de transparencia y rendición de cuentas, dotándolas de atribuciones y recursos necesarios para su correcto funcionamiento.
- Transparentar los procesos públicos, en especial aquellos que suponen toma de decisiones, como son las Sesiones de Cabildo.
- Capacitar a los servidores públicos en materia de transparencia y acceso a la información pública.
- Mejorar los canales tradicionales y electrónicos de denuncia ciudadana de mala atención o desvío de recursos públicos.
- Diseñar y promover un código de ética para el desempeño de la función pública basado en valores.
- Elaborar con criterio hacendario las políticas de ingresos y egresos.
- Manejar los recursos propios bajo criterios de realismo económico.
- Priorizar proyectos detonadores en dependencias federales y estatales.

- Operar esquemas de financiamiento de proyectos regionales a través de la coordinación con municipios e inversiones nacionales e internacionales.
- Operar procesos de corresponsabilidad en el financiamiento del desarrollo, mediante coinversiones autofinanciables y participación de las organizaciones de la sociedad civil.

CONTROL Y EVALUACIÓN.

La evaluación.

De acuerdo con el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (**ILPES**), la medición del desempeño o evaluación de la gestión permite conocer si las actividades del quehacer diario están encaminadas para alcanzar los objetivos planeados, si existen amenazas que obstaculicen su logro o ventajas que pueden ser aprovechadas.

La medición es la herramienta básica para dar dirección, establecer responsabilidades, definir roles, asignar recursos, monitorear y evaluar el desempeño, integrar los tres niveles de planificación y tomar acciones de mejoramiento.

Ante una manera tradicional de reportar las acciones de gobierno, es necesario establecer un sistema de evaluación que se enfoque al producto o resultado que se espera obtener de la instrumentación de dichas acciones.

La evaluación es legalmente obligatoria conforme a lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, misma que establece que los municipios como sujetos obligados deberán publicar, a través de los medios electrónicos disponibles, la información completa y actualizada sobre sus indicadores de gestión y el ejercicio de los recursos públicos.

Por tal motivo, mediante la evaluación del plan, el Ayuntamiento 2014-2016 busca mejorar su práctica y sus esquemas de reflexión y análisis atendiendo a los siguientes puntos:

- Identificar, medir y evaluar el impacto que tienen las acciones emprendidas por la administración pública.
- Identificar áreas de oportunidad que permitan una mejora continua en la gestión municipal.
- Asegurar la transparencia y la rendición de cuentas favoreciendo la utilización de los indicadores de resultados o impacto sobre los indicadores operativos.
- Optimizar la utilización de los recursos públicos.

- Facilitar a los servidores públicos la comprensión de sus objetivos, tareas y funciones diarias, así como su impacto en el bienestar de la población.

Un elemento fundamental en la **gestión por resultados** son los indicadores, los cuales permiten conocer el cumplimiento de las metas y el desempeño de una institución.

Desde el punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos, los indicadores se dividen en:

- Insumos.
- Procesos o actividades.
- Productos.
- Impacto o resultados finales.

Desde el punto de vista del desempeño de dichas actuaciones, los indicadores se dividen en las dimensiones siguientes:

- Economía.
- Eficiencia.
- Calidad.
- Eficacia.

El control de gestión por resultados.

El propósito del control de gestión municipal para resultados es garantizar y maximizar el uso de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros, a través del ejercicio eficaz y eficiente de los programas y presupuestos, su congruencia con el plan y la detección de desviaciones, a fin de asegurar la coherencia entre plan y resultado.

El control de gestión para resultados proporciona información acerca de la calidad gerencial con que administra el ayuntamiento, apoya su vigencia y actualidad, detecta posibles problemas en su instrumentación, apoya la congruencia de las acciones con el marco jurídico y ofrece elementos para la evaluación.

Es indispensable en el municipio mejorar el control de gestión y orientarlo hacia una gestión por resultados, cuyo dinamismo esté basado en el control preventivo más que en el correctivo. Para ello, es urgente llevar a cabo las siguientes medidas:

- Revisar los sistemas de contabilidad gubernamental, a fin de adecuarlos a los requerimientos de los órganos de fiscalización externos, a las necesidades del proceso de programación y presupuestación, así como al sistema de información municipal.
- Intensificar las tareas de supervisión y fiscalización de la obra pública.

- Vigilar el cumplimiento de las políticas, normas y lineamientos generales y particulares que rigen la operación de la organización y de los servidores públicos.
- Conferir a la función de control una adecuada jerarquía operativa, a fin de que sus observaciones, recomendaciones y previsiones sean aceptadas, mejoren la marcha administrativa y eliminen problemas en la ejecución de acciones.
- Capacitar en forma permanente al personal para sensibilizarlo en torno al impacto de su actuación frente a la población.
- Determinar los alcances del control y orientar esta función hacia acciones preventivas.
- Revisar y adecuar los instrumentos para el control, relativos a las normas físicas, contables, de costos, de egresos e ingresos, programática, presupuestal y de obra pública.
- Iniciar un estricto control del proceso de presupuesto por programas a fin de mejorar la ministración de recursos en los rubros que detonen el desarrollo y generen riqueza.
- Llevar a cabo un programa ambicioso de auditoría preventiva en sus modalidades de legalidad, administrativa, financiera y contable.

Sistema de información municipal.

Bajo el enfoque que se sigue en el presente plan, será estratégica la implementación de un sistema de información municipal que sustente la toma de decisiones y actualice las previsiones del proceso de planeación, el cual contará con un banco de datos estadísticos, geográficos, e indicadores de desempeño que permitirán monitorear y dar seguimiento a los programas, proyectos y acciones.

Se plantea por ello incrementar la capacidad y desempeño de los sistemas de información y comunicación, mediante la puesta en marcha de tres proyectos:

- Unificación de las bases de datos existentes para la recolección y procesamiento de la información municipal.
- Diseño y aplicación de un sistema de información estadística y geográfica.
- Seguimiento y evaluación a los Objetivos Generales del PMD a través de Indicadores Estratégicos.
- Cumplimiento de los Programas del PMD a través del seguimiento y evaluación de los Programas Operativos Anuales.

- Fundamentación del Presupuesto de Egresos con los Programas Operativos Anuales.

Programas Operativos Anuales.

Los Programas Operativos Anuales (POA) tienen un doble propósito: por un lado, articular las obras y acciones que se realizarán en el año con el Plan Municipal de Desarrollo; por el otro, hacer compatibles las decisiones de gasto público con las demandas ciudadanas captadas a través de medios, tales como audiencias públicas, consejos ciudadanos, foros de consulta, entre otros.

La suma de todos los POA deberá garantizar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, y éste será, a su vez, el instrumento rector que justificará su presupuesto anual.

Con la intención de alcanzar estos objetivos, se cuenta con un módulo para la captura, evaluación y seguimiento de los POA en el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SEDEM), que permite dar homogeneidad a la información referente a la programación y evaluación, facilitando el manejo de la información por dependencia o a nivel global.

Para la elaboración de los POA se deberán considerar los siguientes puntos:

1. Definir el presupuesto requerido para la realización de las acciones establecidas en el POA; así como establecer si existen recursos de la federación o del estado a través del acceso a programas federales y estatales.
2. Definir a cada una de las unidades administrativas responsables de la acción o producto.
3. Establecer los indicadores, metas y unidades de medida, que serán útiles para poder evaluar el porcentaje de avance en el producto o la acción.

Es importante mencionar que al término de cada año se deberá realizar un análisis de la atención y cumplimiento de los objetivos y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo conforme a lo establecido y reportado en los Programas Operativos Anuales, además de la evaluación del desempeño por dependencia.

Análisis de problemas.

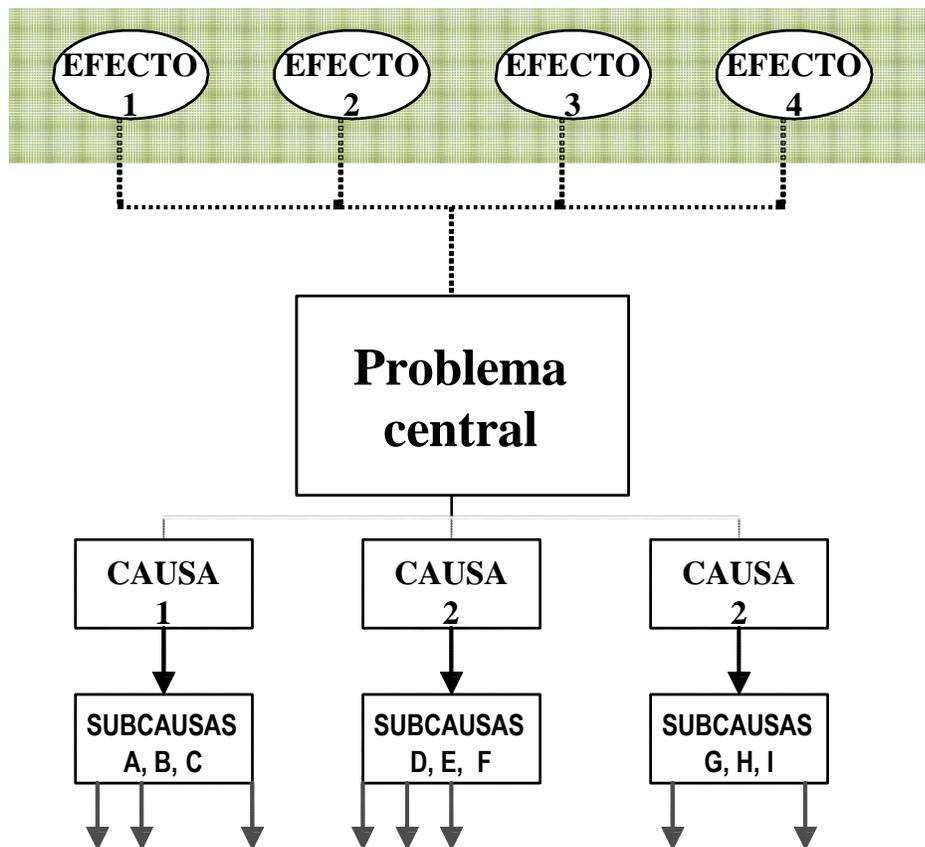
La combinación de prospectiva, participación y estrategia requiere la utilización de una metodología centrada en los problemas.

Para que el impulso y la energía de cada estrategia considerada sea aprovechada al máximo, es conveniente garantizar su coherencia interna relacionándola con la solución de un problema específico, para que pueda verse su pertinencia y valor en términos sociales, económicos, hacendarios e institucionales. De ahí que el problema es la clave de este razonamiento de estrategia.

Para lograrlo, se hace necesaria la determinación minuciosa y pormenorizada de cada uno de los problemas considerados, construyendo para ello árboles de problemas, combinados con criterios de utilización de ciertos indicadores pertinentes.

Cada árbol de problemas acotará para cada problema un análisis particular, que asocia para cada causa considerada un efecto directo, en una correlación exacta que para la definición de un problema hace necesaria la alusión del conjunto de causas y efectos.

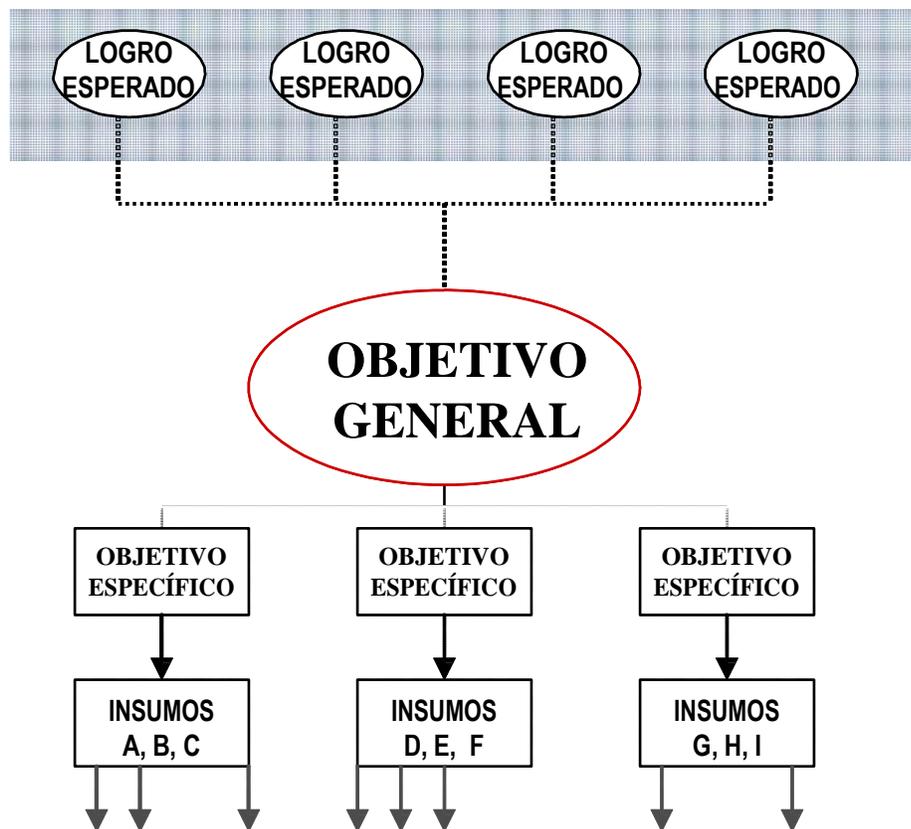
Árbol de problemas



Lo que se logra con esta manera de asociar causas y efectos, es que los objetivos responderán a problemas e indicadores específicos para su identificación y redacción. Las estrategias se ordenan así en función de los problemas y los objetivos tienen sentido sólo como expresiones resultantes de las estrategias.

Los objetivos también se estructuran de acuerdo con árboles para cada problema, lo que da como resultado una delimitación precisa de lo que se quiere hacer, confiriendo de este modo al Plan viabilidad técnica y operativa a partir de la correlación entre estrategia y objetivo.

Árbol de objetivos



Los problemas considerados y los objetivos conformarán matrices de planteamientos que harán posible una lectura distinta del Plan, articulando la visión política de éste y las estrategias asociadas, concretadas en relaciones entre problemas y objetivos.

En suma, el Plan Municipal de Desarrollo 2014-2016 asocia visión, estrategia de cambio y participación social, en un ejercicio de gobierno dirigido mediante una propuesta de gasto público y proyectos detonadores en los que se combinan recursos privados, sociales y públicos.

* * * * *

PUBLICACIONES OFICIALES

* * * * *