



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MÉXICO**

---



**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

**LA REGIONALIZACIÓN COMO PRECURSOR DEL DESARROLLO  
SOCIAL Y LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA, METEPEC, ESTADO  
DE MÉXICO.  
2009-2012**

# **M E M O R I A**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
*LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA***

**PRESENTA:**

**MARIO ALBERTO HERNÁNDEZ BECERRIL**

**DIRECTORA:**

**MTRA. ROSA MARIA ALMAZÁN FIGUEROA**

**TOLUCA, MÉXICO**

## ÍNDICE

### La Regionalización como Precursor del Desarrollo Social y la Participación Ciudadana, Metepec, Estado De México.

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>CONSIDERACIONES TÉCNICAS Y CONCEPTUALES</b> .....	<b>3</b>
1.1. La Administración Pública .....	3
1.2. Regionalización y Regionalismo.....	12
1.3. La Participación Ciudadana .....	17
1.4. Análisis SWOT (FODA) .....	23
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>CONTEXTO HISTORICO DEL MUNICIPIO E INTEGRACIÓN DEL AYUNTAMIENTO DE METEPEC, ESTADO DE MÉXICO</b> .....	<b>28</b>
2.1. El municipio de Metepec .....	28
2.1.1. Topónimo .....	28
2.1.2. Integración territorial y división política .....	28
2.1.3. Referente histórico .....	30
2.2. El Ayuntamiento del municipio de Metepec 2009-2012 .....	32
2.2.1. De su estructura organizacional .....	35
2.2.2. De sus servicios públicos .....	39
2.2.3. De su participación ciudadana .....	41

	<b>Pág.</b>
<b>CAPÍTULO 3.</b>	
<b>ESTRATEGIA DE ACCIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE METEPEC, ESTADO DE MÉXICO 2009-2012 .....</b>	<b>44</b>
3.1. La Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana .....	44
3.2. Diagnóstico de la demanda ciudadana en 2009 .....	47
3.3. Acciones de la participación ciudadana (2009-2012) .....	51
3.4. Estrategia de acción para la administración pública (2009-2012) ...	52
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>61</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>66</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>70</b>

## **INTRODUCCIÓN**

La presente *Memoria de Experiencia Profesional* es producto de mi incursión laboral en el H. Ayuntamiento del Municipio de Metepec, Estado de México, al cual me incorporé a partir del año 2009, y mismo al que presté mis servicios hasta el 31 de Diciembre de 2015.

A raíz de esta estancia en esta Institución por más de 5 años he podido conocer tanto su estructura orgánica como su funcionamiento, en especial lo referente a los servicios que brinda y las funciones que desempeña la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana, Dirección a la que estuve adscrito durante dos años seis meses, de la administración 2009-2012.

Si bien, la Ley Orgánica Municipal del Estado de México señala puntualmente los objetivos y funciones de los ayuntamientos, es importante también considerar que cada municipio establece sus Planes de Desarrollo con estrategias muy focalizadas de acuerdo al contexto en el que se encuentren, por lo que mejorar la capacidad de respuesta administrativa y de gestión, anteponiendo el uso responsable y transparente de los recursos públicos debe ser la prioridad de todo gobierno, motivo central de este documento.

El capítulo primero de este trabajo de investigación hace referencia al marco conceptual, en donde se desarrollan conceptos como la Administración Pública, el Regionalismo y la Participación Ciudadana; los cuales serán abordados desde la óptica de diversos autores. En ese mismo sentido, se aborda el análisis FODA, como una herramienta metodológica que permitirá fundamentar el objetivo de la aportación que presentaremos en capítulos posteriores.

El segundo capítulo nos contextualiza al hablar sobre el municipio de Metepec, Estado de México; debido a que en este municipio fue dónde se implementó la presente propuesta. En primera instancia, se mencionan aspectos como la integración territorial, la división política y los antecedentes históricos, para posteriormente hablar de manera más puntual sobre lo concerniente a su Ayuntamiento como institución responsable de la administración pública, en específico en su periodo (2009-2012); de tal forma que nos ayude a conocer la

forma en que se encontraba su estructura organizacional, los servicios públicos que brindaba y la dinámica en que se gestaba la participación ciudadana de dicho municipio.

El capítulo tercero aborda a la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana del municipio de Metepec, al ser justo en esta Dirección en donde colaboré activamente durante la administración 2009-2012, y de donde surgió la necesidad de realizar acciones concretas para cumplir con los objetivos y satisfacer las necesidades de la población metepequense, sabedores de que esto implicaba un trabajo de eficiencia en la administración pública municipal, así como en la recaudación y ejercicio de los recursos públicos, además de una adecuada coordinación entre los distintos órdenes de gobierno (municipal, estatal y federal) y la relación existente con las organizaciones sociales y privadas.

Finalmente, el último capítulo es sobre las conclusiones, en el cual se hace hincapié en la necesidad de darle continuidad a la propuesta que presentamos en esta *Memoria*, que conlleve a su mejoramiento en las posteriores administraciones, puesto que el objetivo único es brindar a la sociedad, gobiernos eficientes, eficaces y transparentes.

## **CAPÍTULO 1. CONSIDERACIONES TÉCNICAS Y CONCEPTUALES**

### **1.1 La Administración Pública**

A través de las siguientes líneas de este capítulo se hará referencia al marco conceptual de esta *Memoria de Experiencia Profesional*, de tal forma que nos permita tener bases sólidas que justifiquen la estrategia de acción que se propuso e implementó en la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana del H. Ayuntamiento del Municipio de Metepec, durante la administración 2009-2012.

Se iniciará dando un panorama general sobre tres conceptos básicos: la administración pública, la regionalización y la participación ciudadana, por considerarlos claves para este trabajo de investigación.

Derivado de que el H. Ayuntamiento del Municipio de Metepec fue donde se implementó esta propuesta de acción, y al ser éste el responsable de ejercer la administración pública resultó necesario hacer referencia del dicho concepto, así como conocer las posturas que diversos autores tienen al respecto, sus orígenes e importancia.

Se comenzará por citar los conceptos de Administración Pública que algunos autores han aportado para su estudio, como Uvalle quien considera que es:

*Un sistema de dirección e implementación de políticas públicas que tienen a su cargo el destino colectivo de las personas, familias y grupos, así como el compromiso de desenvolverse con apego a la legalidad y constitucionalidad, que son condiciones a cumplir para valorarla como una institución prudente y efectiva en la producción de los resultados de gobierno (Uvalle, 2004: 45).*

De igual forma, Galindo Camacho en su libro *Teoría de la Administración Pública*, cita la definición de administración pública aportada por Carrillo Castro, al decir que es:

*Un sistema dinámico -integrado por normas, objetivos, estructuras, órganos, funciones, métodos y procedimientos, elementos humanos y recursos económicos y materiales- a través del cual se ejecutan o instrumentan las políticas y decisiones de quienes representan o gobiernan una comunidad políticamente organizada (Carrillo en Galindo, 2000: 6).*

De acuerdo con Peters, describe a la administración pública como: a) En términos funcionales, el proceso de aplicación de reglas; lo que es lo mismo, el proceso a través del cual reglas sociales generales se convierten en decisiones específicas para casos particulares. b) Las estructuras del gobierno cuya función principal es realizar este proceso. (Peters en Pardo, 1992: 22).

Por su parte, Guerrero Gutiérrez en el libro *Teoría y Práctica de la Administración Pública en México* refiere que el concepto de administración pública es complejo y diverso, que su significado puede variar dependiendo del contexto, y puntualiza diciendo que su orientación científica se distingue en que, antes de actuar sobre una realidad, estudia su naturaleza con el rigor de un método, lo cual la diferencia de no ser sólo una actividad meramente rutinaria y mecánica, de ahí que sea estudiada como una disciplina.

Luego entonces, Stein refiere que “la ciencia de la Administración Pública es la disciplina que estudia al Estado, desde el ángulo de su *actividad* en el seno de la sociedad” (Stein en Guerrero, 2009: 82). Sin embargo, Guerrero señala que no engloba del todo la acción del Estado, pues la administración pública:

*Comprende, como objeto de conocimiento, su actividad encaminada a expandir la prosperidad de la sociedad, a la que se debe. No estudia al Estado en general, sino al Estado administrativo. La administración pública como disciplina científica es el producto del desarrollo del Estado administrativo y tiene su razón de ser como doctrina dedicada al estudio de los problemas de éste. (Guerrero, 2009: 82).*

Asimismo, indica que la ciencia de la administración pública ha sido una disciplina fundamentalmente aplicada, en donde la importancia recae en definir a qué se debe aplicar, antes lo era a los problemas de la sociedad y ahora es a los problemas de la organización administrativa, por lo que Guerrero enfatiza en que antes que nada, debe aplicarse a los problemas de la sociedad porque ese es su objetivo y razón de ser, y por consecuencia su éxito dependerá de su aplicación secundaria a los problemas de la organización administrativa.

Entender la esencia de esta disciplina consiste en averiguar la razón de su existencia a través de la historia. Algunos autores se remontan a las corrientes clásicas de la administración con eruditos de origen griego como Sócrates, Platón y Aristóteles, así como romanos, entre ellos, Séneca y Marco Tulio Cicerón, en nuestro caso, tomamos como base la Colección de Textos Universitarios en Ciencias Sociales de Omar Guerrero. Este autor, comienza hablando del francés Roberto Jacobo Turgot, reconocido como uno de los más eminentes cultivadores de la economía de todos los tiempos, y quien gracias a su incursión en 1761 en cargos administrativos comenzó a desarrollar su talento en dicha disciplina, entre sus contribuciones se encuentra la tutela administrativa; es decir, un "producto del perfeccionamiento del arte administrativo y de la igualdad, con esto, no sólo no disminuye la tutela administrativa, sino que la aumenta a la vez que la perfecciona".

Posteriormente, toma como referencia la Revolución Francesa, cita a Eric Hobsbawm, personaje que considera que la ciencia de la administración, fue una de las grandes conquistas de esa época. Dice Hobsbawm que los programas políticos de los partidos liberales, radicales y democráticos, tienen su origen en ella; y fue en esa misma época cuando Juan Bautista Bonnin, puso en manos de los diputados de la Asamblea Nacional su obra titulada Principios de Administración Pública, libro que fuera publicado hasta 1808 durante el Imperio, pero que debe ser considerado como parte de la era de la Revolución. Su obra fue llevada a otros países de Europa incluso a Estados Unidos y se convirtió en el fundador de ciencia de la administración, este autor señala que:

*La ciencia de la administración pública, en suma, estudia la actividad del Estado en la sociedad, cuando tal actividad se encamina a crear las condiciones de vida necesarias, suficientes y bastantes, para nutrir de ella sus propias fuerzas. Más precisamente, la administración pública es la que tiene la gestión de los asuntos comunes respecto de la persona, de los bienes y de las acciones del ciudadano como miembro del Estado, y de su persona, sus bienes y sus acciones como incumbiendo al orden público (Bonnin, 1809: 59).*

Por su parte, Galindo Camacho da un panorama de cómo se propagó el estudio de esta disciplina en otros países europeos, en el caso de Alemania tuvo a Juan Enrique Von Justi, quien se interesó por todo aquello tendiente a procurar el bienestar de la población del Estado, a través de la conservación del orden y la disciplina, formulando los reglamentos que procuren la prosperidad de la misma mediante el mejor aprovechamiento de las tierras, de las actividades, del comercio, del fomento de la agricultura, de la circulación del dinero y de todas las actividades que procuren del bienestar de la población. Lorenzo Von Stein, también fue otro de los destacados precursores en Alemania, y define la administración pública como “la acción del Estado, aun cuando propiamente debía hablarse de la acción de uno de los órganos del Estado, puesto que no todos los órganos de éste realizan la administración pública” (Von Stein, en Galindo, 2000: 46).

No podíamos dejar de mencionar a Carlos Marx, con su obra *El Capital*, donde considera que al Estado y el derecho, como instrumentos de la clase explotadora que al desaparecer en la sociedad comunista, daría paso a una simple administración de las cosas. Para Marx el Estado capitalista es una contradicción entre la vida pública y la privada, por lo cual la administración se limita a una actividad formal y negativa en virtud de que su poder acaba donde comienza la vida privada, esto significa que la actividad de la administración pública está limitada por las condiciones existentes de una sociedad a la que debe servir, por lo cual no puede pedírsele que modifique esas condiciones.

Weber, fue otro precursor de esas épocas, que se preocupó por explicar el estatuto científico de la administración pública y escribió *La Política como Vocación, y Economía y Sociedad*, este pensador consideró a la administración pública como algo muy importante de los Estados modernos, y a la burocracia como el elemento humano indispensable e imprescindible de la misma.

España fue otro de los países que desarrollo la administración pública, sus acontecimientos históricos en este país que se llevaron a cabo a finales del siglo XVIII y principios del XIX, tiene como sus representantes más importantes a Francisco Javier de Burgos y Sáinz de Andino, quienes tuvieron la influencia de Bonnin. Su pensamiento quedo plasmado en su obra sobre administración titulada *Exposición a Fernando VII*, en donde afirma que

*La administración pública es la ciencia de lo útil y de lo dañoso, es la acción protectora del gobierno que se extiende a las relaciones que guarda éste con el campo o espacio con lo privado, pues comprende toda la vida productiva, materiales, tierra, industria, es decir, todo lo que tiene relación con la prosperidad del país, por eso habla de la "omnipresencia de la administración", que implica la multiplicidad de sus agentes, mostrándose partidario de una administración central absorbente, aun cuando, posteriormente, en la "Instrucción a los subdelegados", se adviertan tendencias a la desconcentración, por delegación, en la que en última instancia ningún poder central se pierde (Galindo, 2000: 57).*

Por su parte, Juan Domingo Romagnosi y Giovanni Manna, hicieron lo propio en Italia, su tendencia se perfiló a establecer la diferencia entre el derecho administrativo y la administración pública, pues a pesar de que existen coincidencias entre estos, la diferencia consiste en que el primero es causa determinante de la actividad de la segunda. Estos autores reflejan la influencia del pensamiento francés y alemán sobre la materia, pero hacen hincapié en la importancia del derecho administrativo como el “conjunto de normas jurídicas conductoras de la administración pública, pero también se pretende establecer la tipificación de ésta y su diferenciación con el derecho administrativo” (Galindo, 2000: 62).

Para Inglaterra la situación fue diferente, el pensamiento administrativo británico se da a partir de 1900. En este país existe muy escasa literatura sobre el tema, sin embargo los autores que destacan son W.H. Moreland, E.N. Gladden y F.F. Ridley. Para Gladden:

*La administración pública está relacionada con las actividades administrativas del gobierno, es decir, por las que realiza el órgano administrativo del Estado, distinguiendo a la administración pública no solamente de la formulación de políticas, sino de la legislación y la justicia, encuadrando en consecuencia a la administración dentro del marco de lo que es la competencia del órgano ejecutivo o administrativo. Sostiene que el administrador es un servidor público y no un amo de éste y que su actividad es de índole cooperativa y no está relacionada con el manejo del poder, por lo cual sostiene que la administración está organizada por la comunidad y que mediante la cooperación pública se realiza la liga entre el Estado y la sociedad (Galindo, 2000: 73).*

Por último en Estados Unidos, se encuentra a Woodrow Wilson, quien publicará en 1887 el "Estudio de la administración ", y con Winslow Taylor, cuya investigación se enfocó en la administración de las empresas con el estudio y conocimiento de un mejor uso de la mano de obra, de los materiales, de la coordinación de esfuerzos, a la división del trabajo y especialización, a la planificación para obtener una mejor productividad. Claramente su atención se orientó en los trabajadores para que estos fueran seleccionados adecuadamente y se les proporcionará los salarios adecuados y la preparación adecuada que trajera por consecuencia ofrecer un óptimo rendimiento en sus actividades.

Con lo anterior podemos darnos cuenta que hablar de administración pública, puede variar dependiendo del enfoque que se aborde, ya sea por parte de los autores, de la corriente del pensamiento, de la etapa histórica por la que atraviesa el país en cuestión, entre otros muchos factores, lo que se presenta es sólo para tener un breve recuento de sus antecedentes históricos, por lo que únicamente se citan a autores que por su aportación fueron trascendentales para esta disciplina.

Por otra parte, no es suficiente hacer mención de los orígenes de la administración pública, sino que también resulta necesario comprender un poco sobre la forma en que esta funciona. De ahí que Galindo Camacho, nos dé a conocer el proceso administrativo, entendido como “un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral” (Galindo, 2000:143). De acuerdo con este autor, el proceso administrativo está dividido en seis fases, las cuales citamos a continuación:

- **Planeación**, la cual “consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización” (Reyes en Galindo, 2000: 120).
- **Organización**, entendida como “un sistema de esfuerzo cooperativo, previo y conscientemente planificado y coordinado para que cada uno de los que participan en él conozca de antemano las labores, responsabilidades y derechos que le corresponden en su condición de integrante del grupo” (Jiménez en Galindo, 2000:127).
- **Dirección**, que se refiere a la “ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión” (Münch y García en Galindo, 2000: 131).
- **Control**, la cual tiene que ver con “la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias” (Münch y García en Galindo, 2000: 134).
- **La coordinación**, considerada como “el proceso por medio del cual se integran todas las partes de la organización dando a cada sector o grupo las facultades para que las cumplan armónicamente con las demás partes o

sectores de la empresa, con la finalidad de realizar los objetivos de la misma” (Galindo, 2000:139).

- **Evaluación**, son “los métodos que se aplican para determinar los resultados del rendimiento y las actitudes adoptadas por un empleado en el puesto que le fue asignado, es en consecuencia, la evaluación del rendimiento de un sector o de una persona determinada en el proceso de la organización” (Galindo, 2000:139).

Si bien, el paradigma del proceso administrativo fue desarrollado por Henri Fayol en 1916, existen otros pensadores que también lo han abordado como el caso de Idalberto Chiavenato quien nos dice que en todo proceso administrativo, el administrador debe cumplir con cuatro funciones o elementos para su desarrollo: la planificación, que es el primer paso del proceso administrativo, es la función que implica el proceso de definir los objetivos de la organización, establecer una estrategia general para lograr dichos objetivos y desarrollar una serie completa de planes para integrar y desarrollar el trabajo de la organización; como segunda función se encuentra la organización, ésta implica el proceso de crear la estructura determinando las tareas que se realizarán, quiénes las harán, cómo se agruparán las tareas, quiénes informaran a quienes, dónde y quiénes tomarán las decisiones; la dirección es la tercera función que implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos; y finalmente está el control, que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y en corregir cualquier desviación significativa.

Como se observa, cualquiera que sea el autor que aborde el proceso administrativo todos coinciden en que este es un conjunto de elementos que se relacionan entre sí, para poder brindar un resultado a favor de la organización y/o sociedad.

Finalmente se puede considerar que el proceso administrativo es la herramienta

que se aplica en las organizaciones o en este caso en la administración pública para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades realizando debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, sin embargo es preciso enunciar lo que dice Hebert Simon en su libro ¿Por qué la Administración Pública? Para entender que el funcionamiento de un proceso administrativo también está en función de otros factores, señalando que: “no basta que una sociedad funcione de manera eficiente y productiva. También que una sociedad distribuya los bienes y servicios en forma equitativa, aunque debatamos y discrepemos acaloradamente acerca de los criterios de equidad” (Simon, 2001:121).

Con esto podemos entender que la misión de la administración pública es relevante para la vida colectiva, o en otros términos para la vida misma de la sociedad, ya que las acciones a desarrollar deben estar orientadas al logro de metas relacionadas con la seguridad de las personas y sus bienes; así como también con el desarrollo pleno de las capacidades individuales y sociales, pero en especial, en crear las condiciones que garanticen calidad de vida, la cual está estrechamente ligada con el bienestar y el desarrollo material de la sociedad civil.

Empero, Uvalle señale que para que exista una correcta ejecución de la administración pública debe haber control del poder institucional, como un elemento básico en la organización y el ejercicio del mismo; entendiendo así a la administración pública como:

*Una estructura de decisiones y acciones continuas, que permite definir la naturaleza de los controles en su seno: regular personas, instancias, procesos y programas con el fin no bloquear, sabotear o frenar las acciones de gobierno, sino para garantizar la articulación de lo heterogéneo y aún lo disímulo de las organizaciones hacia el cumplimiento de las metas colectivas. (Uvalle, 2004: 54).*

Ligado a lo anterior, la *gestión pública* es un aspecto que también debemos considerar para generar gobiernos confiables y responsables; entendiendo que mientras la administración pública es la institución responsable de crear y favorecer

las mejores condiciones de vida con base en la igualdad, la democracia y la equidad; la gestión pública, es la encargada de evaluarla, corroborando el cumplimiento efectivo de los programas públicos; tarea que resulta fundamental y que debería ser incluida como parte de la agenda institucional.

Finalmente, se puede decir que la administración pública contemporánea tiene el compromiso de instaurarse como una institución sensible, efectiva y responsable. Los nuevos contextos a los que se enfrenta son más exigentes por lo que debe renovarse elaborando planes y programas públicos que den paso a los procesos de corresponsabilidad, debido a que las nuevas sociedades organizadas y participativas están formulando planteamientos que tienen una diversidad de necesidades y demandas a las cuales tiene que dar respuesta.

De ahí que, el objetivo de este trabajo de investigación recae justamente en buscar estrategias de acción para lograr un correcto y eficiente desempeño de la administración pública, por lo que el concepto de regionalismo se volvió fundamental para el desarrollo e implementación de las mismas.

## **1.2 Regionalización y Regionalismo**

Para comprender un poco más la forma en que se desarrolla la administración pública, es importante considerar otros aspectos que van muy ligados a su dinámica de acción, y en este caso nos referimos a los términos *regionalización* y *regionalismo*, este último forma parte de la regionalización, entendido como proceso político, es por eso que en diversas ocasiones tienden a ser utilizados como sinónimos en función de la perspectiva que se aborde, sin embargo Ibáñez señala que la diferencia entre uno y otro radica en que el regionalismo es un proyecto y la regionalización es un proceso y ambos son complementos al momento de su desarrollo (Ibáñez en Molina, 2007:4).

Empero, si deseamos hablar de regionalización y regionalismo, primero es necesario referirnos al término *región*, mismo que utiliza Unikel para identificar porciones determinadas de superficie terrestre, definidas a partir de criterios

específicos y objetivos preconcebidos, los cuales pueden provenir de las ciencias naturales o de las ciencias sociales; pues menciona que “las diferentes partes de un territorio pueden diferenciarse en función exclusivamente de factores naturales o geográficos, o con arreglo a determinaciones sociales: una región tiene sentido y existencia sólo cuando en ella se asienta un conglomerado humano otorgándole forma y extensión” (Unikel, 1980).

Por su parte, Lajugie plantea que:

*La región corresponde a un área geográfica integrada a una entidad que permite a la vez, la descripción de fenómenos naturales y humanos, el análisis de datos socioeconómicos y aplicación de una política. Se fundamenta en dos características principales: homogeneidad e integración funcional, y concluye a la vez en el sentimiento de una solidaridad vivida y en las relaciones de interdependencia con los otros conjuntos regionales y con el espacio nacional e internacional (Lajugie, 1985).*

En tanto que, Hurrell define a las regiones como “comunidades imaginadas cuyas identidades se ven artificialmente construidas y promovidas para un conjunto específico de fines políticos” (Hurrell, 1996: 212), y, por consiguiente a la *regionalización* lo considera como un proceso encargado de articular estas regiones encaminadas hacia un objetivo determinado.

Asimismo es importante acotar lo siguiente, el regionalismo surge a partir de la globalización para generar análisis económicos en regiones específicas, teniendo enfoques paralelos con la política y la sociedad. Mientras que la regionalización es el conjunto de procesos de integración que se da de forma efectiva en el interior de uno o varios ámbitos geográficos-regionales; este fenómeno comporta la intensificación de las relaciones entre actores estatales y no estatales que forman parte de una misma región pero que, a diferencia del regionalismo, el carácter político o el referente institucional de estos procesos no siempre está presente ni es necesario. Es la intensidad de las interacciones económicas lo que permite hablar de la existencia de procesos de regionalización, en los cuales subyacen tanto

intereses políticos-económicos como elementos ideológicos-culturales (Ibáñez en Molina 2002:5).

Una vez diferenciados ambos términos, se puede proceder a hablar de regionalización, definido por Heveem como “un cuerpo de ideas que promueve la identidad geográfica como proyecto regional realizado en una región específica. Sobre estos procesos-dinámicas descansa un contenido de la institucionalidad regional. No obstante, el fundamento central de la *regionalización* es la articulación de un orden mundial” (Heveem, 2000).

En tanto, Kacowicz, consideraba el proceso de regionalización como “la negociación de una cultura o ideología única y como la promoción de formas alternativas o plurales de las organizaciones sociales y políticas” (Kacowicz, 1998: 7).

Asimismo, Grugel y Hout, señalan que al hablar de regionalización se hace referencia a “un tipo de proyecto de Estado que resulta de las negociaciones entre actores políticos domésticos y que tiene entre sus objetivos la reorganización de espacios geo-económicos particulares” (Grugel y Hout, 1999:10).

Sin embargo para entender el proceso de regionalización, Carlos Riojas y Alfonso Alarcón en su texto *“Regionalización y cambio institucional en México a finales del siglo XX”*, nos hablan de la importancia de diversos factores que inciden en el éxito de la regionalización y de la problemática que se da a raíz de la creciente tendencia de concentrar políticas públicas de corte urbano, con el fin de atender las necesidades de la mayoría de los habitantes llámese salud o educación, las cuales han generado el crecimiento de desigualdades en diferentes regiones de la sociedad. De ahí radica la importancia de implementar estrategias colectivas que combatan el rezago que se ha generado en años pasados.

Entre los factores que llaman la atención encontramos los siguientes (Riojas y Alarcón, 2004):

- La transformación de organizaciones e instituciones (formales e informales) en la dimensión local y el tipo de coordinación o de cooperación entre ellas;
- Grado de adaptación y flexibilidad de las organizaciones e instituciones en

sus respectivas esferas de influencia;

- Reconocimiento de actores estratégicos en la dimensión local con impacto regional;
- El papel de la experiencia colectiva para la solución de problemas concretos: los retos de la participación ciudadana;
- Consolidación o creación de alianzas estratégicas basadas en el intercambio de información entre los actores públicos, privados y sociales.
- Búsqueda del equilibrio entre los intereses público, privado y social.

De esta forma, podemos considerar a la regionalización como una herramienta de planeación para la administración pública, ya que se puede adecuar a los objetivos concretos para los cuales se delimita; además se ajusta a las transformaciones socio-espaciales y permite aplicarla de manera que cumpla con propósitos de desarrollo para distintos plazos.

En este sentido, los ciudadanos podrían considerar la división del territorio en micro-regiones<sup>1</sup> como una alternativa viable para informarse de las acciones que realiza el gobierno en su beneficio económico y social, ampliando sus posibilidades de interactuar de forma constante en la toma de decisiones de los funcionarios públicos.

Finalmente, el objetivo primordial de la regionalización pretende aprovechar los recursos y oportunidades que ofrece un territorio determinado, para alcanzar propósitos de desarrollo preestablecidos por la sociedad y su gobierno; de igual forma, busca establecer y mantener mecanismos de operación que permitan, por un lado, descentralizar y desconcentrar funciones de la administración pública en

---

<sup>1</sup> Es un espacio que se convierte en el escenario territorial en el que se procesan relaciones sociales y económicas históricamente determinadas, cuyas fronteras son fácilmente reconocibles. Esta unidad territorial presenta cierto grado de homogeneidad desde el punto de vista de su potencial y de sus limitaciones, tanto ecológicas y productivas como sociales e institucionales... (Sepúlveda en Barrientos 2007: 62).

forma permanente y, por el otro, atender coordinadamente las demandas de servicios de la población, en el menor tiempo posible y con mayor calidad.

Para el caso de este trabajo de investigación, nos interesa abordar el término regionalización, ya que éste hace hincapié en crear regímenes de cooperación e integración en las regiones, a través de nuevos patrones de cambio en las formas de gobernar, puesto que en América Latina se está demostrando una creciente capacidad de respuesta, y los gobiernos y sociedades civiles se están esforzando por buscar nuevas formas de adaptarse a las cambiantes circunstancias con el afán de enfrentar los múltiples desafíos que se les plantean. En México, la situación se ha ido modificando paulatinamente, pues tras décadas de gobiernos presidencialistas autoritarios, resultaba difícil implementar otras dinámicas de integración en la sociedad.

Por ello, es importante profundizar en el estudio de las nuevas configuraciones institucionales que se están gestando en las regiones a través del proceso de regionalización. Para el caso de este trabajo de investigación, y por haberse aplicado nuestra propuesta en Metepec, la *regionalización* resultó un referente, entendiéndolo como una opción viable para el rediseño de la estructura organizacional del ayuntamiento de dicho municipio, de tal forma que permita eficientar la forma de administrar su gobierno.

No obstante, se debe entender, que una eficiente administración pública no solo recae en sus servidores públicos, sino que también debe existir una corresponsabilidad entre gobierno y población, generando lazos estrechos que mejoren la comunicación, y promuevan el interés para todos aquellos aspectos que los vinculan, pero sobre todo que fomenten la participación ciudadana, concepto que se abordará en el siguiente punto.

### **1.3 La Participación Ciudadana**

Para los efectos de este trabajo nos interesa profundizar en el concepto de *participación ciudadana*, ya que también es un aspecto determinante, dado que en

la actualidad las ciudadanías exigen mayor compromiso y corresponsabilidad de la administración pública.

Así pues, se requiere de servidores públicos que cumplan sus funciones responsablemente, pero además, ciudadanos que se involucren de verdad en los asuntos públicos, que deseen informarse, debatir, participar y ejercer el control con responsabilidad.

De ahí que, autores como Schultze entiendan este concepto “como aquellas formas de participación democrática, que los ciudadanos realizan libre, individual y/o colectivamente en unión con otras empresas, con el fin de influir directa o indirectamente en decisiones políticas para su beneficio” (Schultze, 2005: 75).

En tanto que Sergio Arboleda, considera que “la participación ciudadana se encuentra entre otras cosas, como factor fundamental de la democracia que emana del pueblo, en este sentido, el poder estatal debe ejercerse en nombre de él y permitir su participación efectiva” (Sánchez, 2007:23), tal como lo reafirma Almond y Verba al referir que “la participación ciudadana en sesiones municipales ha sido tradicionalmente respaldada por varios académicos como una contribución importante a la consolidación democrática” (Almond y Verba en Montalvo, 2008: 220).

Muchos autores coinciden justamente en esto, la participación ciudadana da la pauta para la construcción de la democracia, pues permite la inclusión social, además de ser el medio que permite a los ciudadanos expresar sus intereses y demandas a las autoridades, para que estas a su vez las canalicen y atiendan adecuadamente, pues finalmente esa es la finalidad de un gobierno, servir al pueblo.

Por otra parte, la autora Nuria Cunill, hace una reflexión sobre la participación ciudadana, pues señala que para entenderla debemos estudiar dos aspectos que son complementarios:

*De una parte, es una estrategia que busca que lo público no se agote en lo estatal, la participación ciudadana puede ser asumida como un medio de fortalecimiento de la sociedad civil, implicado incluso la transferencia de ésta de funciones o decisiones*

*que habían permanecido tradicionalmente en manos del Estado o de la Administración Pública. La participación ciudadana así entendida es que ella pasa por un esfuerzo de rendición de fronteras entre lo público y lo privado que, a diferencia del sentido usual que el discurso neoliberalista le asigna al proceso de privatización, tiene como finalidad lograr una redistribución del poder a favor de los sujetos sociales tradicionalmente excluidos de su ejercicio (Cunill, 1991: 38).*

Cunill realiza estas afirmaciones al percibir que dado que los gobiernos no han cumplido eficazmente con los compromisos con la sociedad, los individuos han comenzado a asumir sus responsabilidades y derechos ciudadanos, de tal forma que su presencia y voz sean consideradas en la toma de decisiones gubernamentales. Asimismo, nos sugiere un segundo componente de la participación ciudadana:

*El segundo abordaje coloca a la participación ciudadana en relación con el Estado mismo, entendiéndola como un medio de socialización de la política que en tanto tal supone generar nuevos espacios y mecanismos de articulación del Estado con los sujetos sociales. En esta perspectiva, la solución de la crisis también implica plantearse cómo se transforma lo estatal en público; o sea, cómo va a ser posible que la decisión del gobierno y de la burocracia sean decisiones transparentes y que sufran la presión de sus públicos respectivos, asumiendo que es necesario otro tipo de vinculación social que evite la corporativización, y evite que la sociedad civil, al organizarse, también reste fuerza a su organización por el particularismo de los intereses que se sedimentan en la sociedad de masas modernas (Cunill, 1991: 39).*

Esto nos deja claro que a pesar de las buenas intenciones de la participación ciudadana, también puede propiciar un ambiente de tensión entre gobierno y sociedad, pues en el momento que los ciudadanos comienzan a involucrarse en la gestión administrativa, los intereses también se modifican, y no siempre a favor de los gobiernos centrales. Para Rafael Montesinos la participación ciudadana es la presencia institucionalizada de la ciudadanía en los órganos estratégicos de toma de decisiones que habrá de estar reglamentada en las diferentes leyes que rigen las funciones del gobierno en cada uno de sus niveles. (Montesinos, 2004:99)

Empero, si regresamos nuevamente a la visión optimista del término participación ciudadana, todos los autores coinciden al señalar sus grandes beneficios, tal es el caso de Jessop y Stoker quienes contribuyen con un planteamiento sobre la corriente llamada Buen Gobierno, en donde refieren a la participación ciudadana como “la actividad que busca la eficiencia del gobierno a través de la incorporación de la sociedad en las tareas del Estado, debido a que la participación es analizada como una condición de ejecución de la actuación del Estado, es decir, a través de la participación el Estado busca ser más eficaz en su actuación” (Bracho, 2001).

Asimismo, Estrella señala que la participación ciudadana es identificada como “instrumento de concertación, como mecanismo ideal para solventar las dificultades de eficiencia y transparencia prevalecientes en la actividad de gobierno, en fin, como la base misma de la planeación y planificación de la política pública local, estatal y federal” (Estrella, 2005: 122).

Estudiar y abordar el concepto de la participación ciudadana ayudará a comprenderla, de tal forma que si se traslada a sus orígenes, veremos que ésta sólo se limitaba al ejercicio del voto en el periodo electoral, entendiéndose al ciudadano, en relación al accionar estatal solo como un usuario del mismo, en donde su intervención era mínima, más que para algunas comisiones o consejos de asesoría. No obstante, hoy en día, se pretende que la participación ciudadana sea vista como mecanismo e instrumento que permita la integración entre el sector público y la comunidad organizada con la finalidad de optimizar los procesos de gestión pública, contando con ciudadanos activos, comprometidos con una serie de obligaciones y responsabilidades dentro de una dinámica que fortalezca los gobiernos.

Pues bien lo refiere Bracho, al decir que quienes habitan un Estado, son sus miembros y por lo tanto están obligados, en virtud del principio de soberanía popular a impulsar su funcionamiento a través de la práctica de sus derechos y sus deberes puesto que “no es lo mismo ser ciudadano que ser individuo, el ciudadano trasciende al individuo, cuando comunica, es decir, cuando comienza a hacer común a los demás una cosa que es de todos” (Bracho, 2001).

Por otra parte Miguel Sánchez retoma a Ziccardi acotando lo siguiente: “la

participación ciudadana, a diferencia de otras formas de participación, refiere específicamente a que los habitantes de las ciudades intervengan en las actividades públicas representando intereses particulares (no individuales)” (Ziccardi en Sánchez 2009: 91).

Hoy en día, la realidad de la administración pública nos lleva a reconocer el diagnóstico que en su momento dio a conocer el Comité de Ministros del Consejo de Europa en 2001, al identificar tres problemas principales:

- a) Un declive del interés del público y un sentimiento de hastío con respecto a la política.
- b) La dificultad de implicar más al público mediante las formas directas o populares de consulta y participación.
- c) Las debilidades de las instituciones de la democracia representativa local, que hacen el sistema menos eficaz, transparente y responsable.

Y es que parece que en México la población ha dejado de inmiscuirse en los asuntos públicos derivado de la situación político social por la que se atraviesa hoy día, y si aunado a esto le sumamos la escasez de recursos o mecanismos que fomenten la relación gobierno-población y viceversa, se está quizás, ante un panorama más desalentador de lo que el Comité de Ministros del Consejo de Europa en su momento determinó.

De lo dicho hasta ahora, parece importante constatar que para poder hacer efectivo el derecho a la participación hay que trabajar en dos grandes ámbitos, por una parte el ámbito de la administración municipal que incluye a los responsables políticos, y por el otro, el ámbito referente a la ciudadanía y sus asociaciones.

Es así que Morales, Núñez y Delfín et. al. consideren tres fases, las cuales permitirán alcanzar las metas que se plantea la participación ciudadana:

- a) Información: El derecho a la información se vincula con el valor de responsabilidad y rendición de cuentas de todo gobierno democrático.

- b) Consulta: El derecho a ser consultados en las políticas y programas que conciernen a la comunidad. Representa el momento de la deliberación de los ciudadanos sobre los asuntos públicos.
- c) Seguimiento y Control: Consiste en el escrutinio de la acción gubernamental por parte de los ciudadanos, mediante mecanismos de control de legalidad de la actuación (particularmente en el ejercicio de los recursos públicos - desempeño - producto - impacto). Que con frecuencia se extiende al examen de los procesos mediante los cuales se desarrolla la política o se presta el servicio.

Estas fases se encuentran vinculadas a la *gestión social*, que en términos de participación ciudadana, implica:

*Buscar y desarrollar formas innovadoras y creativas de concertación social para potenciar recursos y dirigirlos a prioridades de la sociedad civil a través de estructuras sólidas y representativas de comunidades o localidades urbanas o rurales, por lo que va dirigida a fortalecer los mecanismos de organización social generados por los propios sectores sociales en el marco de sus aspiraciones y procesos culturales (Galeana y Sáinz, 2003:107).*

De esta manera, “la participación ciudadana adquiere un espacio de desarrollo, estrictamente ubicada como una herramienta de gestión” (Galeana y Sáinz, 2003); o como lo afirma Bracho, “es un instrumento fundamental para mejorar la capacidad del gobierno ya que además de ser un derecho, es un instrumento de optimación de la gestión pública” (Bracho, 2001).

Dadas las condiciones actuales, se puede pensar, que para lograr una gestión social eficiente que ayude a fortalecer las relaciones democráticas, debe darse un cambio de cultura gubernamental y administrativa, de tal forma que las organizaciones de la sociedad civil tengan un lugar de importancia fundamental y se conviertan en agentes necesarios para gobernar.

Aunando un poco más en la efectividad de la participación ciudadana, Ziccardi menciona que “deben generarse compromisos y condiciones institucionales y, sobre todo, existir el convencimiento de que la deliberación pública y la interacción social,

la aceptación y el respeto por el pluralismo ideológico, son valores y prácticas positivas” (Ziccardi, 1998: 32-33).

Por último, nos resta mencionar que es tal la importancia asignada a la participación ciudadana, que sus antecedentes en México, en materia legal los podemos encontrar en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos a partir de 1996 en su artículo 41, en donde considera que los partidos políticos son los responsables de impulsar la participación ciudadana, sin embargo, el concepto no era algo que estuviera bien definido, pues el propósito elemental de éstos no es necesariamente la participación ciudadana sino más bien acceder al poder a través de los proceso electorales.

Además, para ese entonces la Constitución en materia de participación ciudadana aún era insipiente y los mecanismos de consulta no eran contemplados por el Estado, pues este deseaba tener ciudadanos pasivos y subordinación.

La transformación ciudadana se fue realizando paulatinamente, a manera de negociación, aunque no necesariamente de la forma correcta, incluso la falta de información y el poco o nulo fomento no permitía su adecuado ejercicio, pese a que en el artículo 31 fracción XXXVII de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, señalará que es atribución de los Ayuntamientos, el de organizar y promover la instrucción cívica que mantenga a los ciudadanos en conocimiento del ejercicio de sus derechos.

Actualmente las leyes municipales ya contienen un título especial relativo a la misma, en donde se expresan los principios que la rigen, además de hacer mención a los distintos medios de participación y a las formas de agrupación. De ahí que, nuestro compromiso sea aún mayor, debido a que la participación ciudadana sugiere, por tanto, la toma de conciencia por parte de la sociedad hacia los problemas más urgentes para resolver las cuestiones críticas en lo económico, político y social. Es el derecho del cual goza el ciudadano, en lo individual o colectivo, para censurar, criticar, corregir, proponer alternativas, sobre todo a los gobernantes, pues el ejercicio de la participación ciudadana es trascendental en la transparencia de los procesos de gobierno y su legitimación en la medida que están

mediados por presencia activa de los ciudadanos. Además, de que esta práctica político-gubernamental es un fenómeno moderno que se está institucionalizando en la medida que es constante en la toma de decisiones sustanciales para la sociedad.

#### **1.4 Análisis SWOT (FODA)**

En las líneas anteriores, ya se hizo referencia a los conceptos de: administración pública, regionalismo y participación ciudadana, por ser las bases conceptuales de este trabajo de investigación, empero, el *Análisis SWOT (FODA)* por ser una herramienta fundamental que sirve para la planeación estratégica de las organizaciones, fue utilizado para analizar la eficiencia de algunas dependencias del H. Ayuntamiento del Municipio de Metepec, y por consiguiente proponer la estrategia de acción que se expone en el capítulo tercero de esta *Memoria de Experiencia Profesional*.

En primera instancia, se explican y analizan las siglas del análisis SWOT, análisis que traducidas sus siglas al español se convierte en FODA, iniciales que aluden a las palabras: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

En Estados Unidos fueron reportados sus antecedentes, alrededor de las décadas 60 y 70, cuando un grupo de investigadores liderados por Albert S. Humphrey, se dieron a la tarea de realizar una investigación que permitiera conocer las razones de por qué fallaba la planificación corporativa.

El proyecto estuvo a cargo del Instituto de Investigaciones de Stanford y financiado por la empresa Fortune 500, contando también con la colaboración de investigadores como Marion Doshier, Dr. Otis Benepe, Robert F. Stewart, Birger Lie.

Para esta empresa era vital la planificación corporativa, de ahí que, desde 1949 implementó este modelo en su primera empresa DuPont, y para la década de los sesenta ya contara con un gerente de planificación corporativa en todas sus empresas, tanto de Estados Unidos como Gran Bretaña. Pero, a pesar de que se estaban desarrollando programas de acciones, los resultados no eran satisfactorios puesto que no existía un compromiso real de las gerencias.

La investigación hizo sus primeras aportaciones entre 1960 y 1969 con la creación de un sistema denominado *manejo del cambio*, el cual según Robert F. Stewart, permitiera a los equipos gerenciales aprobar y comprometerse en el trabajo de desarrollo. Adicional, propuso un ajuste en los cargos gerenciales, concluyendo que los jefes ejecutivos debían ser los jefes de planificación, y que sus directores inmediatos funcionales, debían ser su equipo de planificación.

Otro aspecto que se tomó en consideración fue el desarrollar un sistema fundamental que propiciara la aprobación y compromiso del equipo gerencial, basado en: valores, evaluación, motivación, búsqueda, selección, programación, actuación y monitoreo; por lo que el Dr. Otis Benepe diseñó la *cadena de lógica*.

Con estos primeros hallazgos se comenzaron a analizar a las empresas, sus estructuras, las funciones de sus recursos humanos, la forma en que se desarrollaban sus procesos, sus metas presentes y futuras, entre otros factores; con lo que se concluyó que, lo que es bueno en el presente es satisfactorio y bueno en el futuro es oportunidad, malo en el presente es falta y malo en el futuro es amenaza.

Con lo anterior, quedó definido el nombre que se le daría a dicho análisis, denominándolo *análisis SOFT*, siglas que en inglés significan: Strengths (Fortalezas), Opportunities (Oportunidades), Future (Futuro) y Threats (Amenazas).

Una vez, que se sentaron las bases del análisis SOFT, este fue presentando por Urick y Orr en 1964, en un seminario de planificación en Zurich, Suiza. Afortunadamente el análisis tuvo una aprobación exitosa y solo fue necesario hacerle algunos pequeños ajustes, de igual forma, su nombre tuvo que ser modificado quedando como *análisis SWOT*: Strengths (Fortalezas), Weaknesses (Debilidades), Opportunities (Oportunidades) y Threats (Amenazas).

Esta innovación resultó muy ambiciosa, al punto en que Urick y Orr la comenzaron a promover en Gran Bretaña. A la par, se continuó perfeccionando esta herramienta,

por lo que se realizó una reorganización de las categorías de planificación según su orden de importancia para hacerla más funcional, quedando de la siguiente manera:

- Producto (qué estamos vendiendo)
- Proceso (cómo lo estamos vendiendo)
- Cliente (a quién le estamos vendiendo)
- Distribución (cómo se lo hacemos llegar)
- Finanzas (cuáles son los precios, costos e inversiones)
- Administración (cómo administramos todo lo anterior)

Con una serie de ajustes, finalmente se aprobó en 1966 un prototipo basado en el trabajo realizado en Erie Technological Corp en Pennsylvania, sin embargo, tuvieron que pasar cuatro años para que finalmente se implementara exitosamente en Gran Bretaña.

Con lo anterior, podemos afirmar que el análisis FODA, resultó ser un parte aguas en la planificación estratégica, pues se convirtió en una herramienta que permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en una empresa, con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.

Si bien, en un inicio el análisis se creó específicamente para mejorar la funcionalidad de las empresas, en la actualidad ha servido para resolver cualquier problema cotidiano, incluso a nivel familiar, laboral o de índole institucional o político, por mencionar solo algunos; pues al aprender a identificar los pros y contras de cualquier tipo de situación, nos permite tener una visión más objetiva de su problemática, básicamente nos ayuda a aprender a conocer el entorno de una determinada situación con el afán de identificar los factores que la afectan en el cumplimiento de sus objetivos. En algunos casos, estos factores pueden resultar positivos porque pueden ser aprovechados para fortalecer nuestra acción, no obstante, también existen factores negativos, por lo que al tenerlos identificados

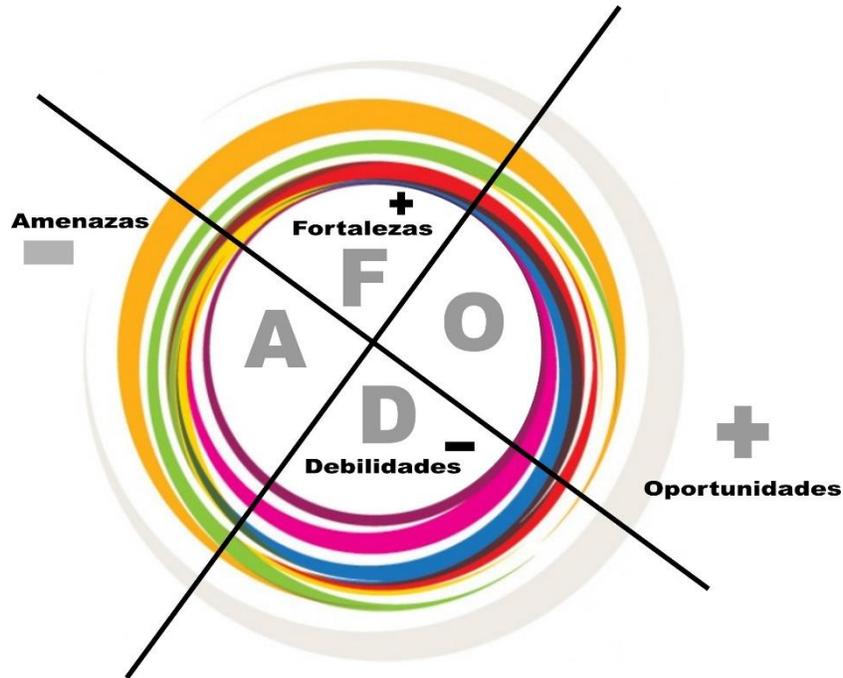
podremos realizar acciones para contrarrestarlos y evitar que perturben el logro de nuestros propósitos.

Asimismo, para cada situación determinada existen factores tanto internos como externos. Entre los factores internos encontramos a las *fortalezas* y *debilidades*, y para el caso de los externos las *amenazas* y las *oportunidades*.

Ahora bien, debemos entender por fortalezas a aquellas capacidades especiales con las que cuenta una organización, individuo o situación determinada, que le permiten tener una posición privilegiada frente a la competencia; por otro lado, están las debilidades que se presentan como obstáculos, entendidas también como desventajas. La ventaja de estos factores recae en el hecho de que al ser internos resulta más fácil tomar acciones para reducir o evitar su afectación.

Para el caso de los factores externos, se encuentran las amenazas que son factores negativos, y las oportunidades son actores, positivos que una vez identificados pueden ser aprovechados. La desventaja aquí reside en que al ser factores externos no podemos controlarlos, y en parte depende de ellos que se obstaculicen o impulsen el logro de objetivos.

**Figura No. 1. Esquema Análisis FODA**



Fuente: Elaboración propia con base en las fuentes consultadas del Análisis FODA. Ponce, Humberto. (2007) La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones.

En resumen, podemos concluir señalando que el análisis FODA es una herramienta fundamental para la toma de decisiones, pues su efectividad reside en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y obstáculos, de tal forma que le brinde diferentes alternativas para plantear y ejecutar las estrategias que mejor se adapten a su contexto, esto con el fin de alcanzar sus metas.

## **CAPÍTULO 2. CONTEXTO HISTORICO DEL MUNICIPIO E INTEGRACIÓN DEL AYUNTAMIENTO DE METEPEC, ESTADO DE MÉXICO**

### **2.1. El municipio de Metepec.**

#### **2.1.1. Topónimo.**

El nombre del municipio de Metepec proviene de los vocablos Metl (maguey), tépetl (cerro) y co (en), que en conjunto significa: “En el Cerro de los Magueyes”.

#### **2.1.2. Integración territorial y división política.**

El municipio de Metepec forma parte del Estado de México e integra la Zona Metropolitana del Valle de Toluca<sup>2</sup>, posee una superficie territorial de 1,688.71 km<sup>2</sup>, territorio que a nivel estatal representa el 4.17%. Tanto al norte como al oeste colinda con el municipio de Toluca; hacia la zona sur con Calimaya, Mexicaltzingo y Chapultepec; y al este con Santiago Tianguistenco, Lerma y San Mateo Atenco, representado en la Figura No.2.

**Figura No. 2. Croquis de ubicación**

**Estado de México**  
División Municipal



<sup>2</sup> La Zona Metropolitana del Valle de Toluca, está integrada por 22 municipios que son: Almoloya de Juárez, Almoloya del Río, Atizapán, Calimaya, Capulhuac, Chapultepec, Lerma, Metepec, Mexicaltzingo, Ocoyoacac, Otzolotepec, Rayón, San Antonio la Isla, San Mateo Atenco, Temoaya, Tenango del Valle, Texcalyacac, Tianguistenco, Toluca, Xalatlaco, Xonacatlán y Zinacantepec.  
Fuente: INEGI 2010.

El Ayuntamiento ha dividido al municipio de Metepec en Delegaciones para facilitar la organización de sus actividades sociales, políticas, administrativas, entre otras. En la Tabla No. 1 se puede apreciar un comparativo de la integración del municipio en el año 2009 (Anexo 1) y como es que se encuentra en la actualidad, de acuerdo a datos del censo de población y vivienda del INEGI en 2015 (encuesta intercensal).

**Tabla No. 1 Comparativo de la Integración del Municipio**

<b>Año 2009</b>	<b>Año 2015</b>
1 Cabecera Municipal	1 Cabecera Municipal
7 Barrios	6 Barrios
10 Pueblos	11 Pueblos
17 Colonias Urbanas y Agrícolas	4 Colonias Agrícolas
31 Fraccionamientos	13 Colonias Urbanas
168 Condominios	22 Fraccionamientos
38 Desarrollos Residenciales	5 Fraccionamientos Residenciales
3 Desarrollos (Quintas)	194 Condominios
20 Villas	33 Condominios Residenciales
5 Rinconadas	6 Conjuntos Urbanos
6 Conjuntos	7 Unidades Habitacionales
3 Conjuntos Urbanos	
7 Unidades Habitacionales	
<b>Total: 216,406 habitantes</b>	<b>Total: 227,827 habitantes</b>

### **2.1.3. Referente histórico.**

Los antecedentes históricos del municipio de Metepec se remontan 11,000 años atrás, cuando era una zona lacustre y pantanosa, proveniente de los ríos Verdiguél y Lerma, sin embargo, para el año de 1100 las características de la zona cambiaron, pues se transformó en una elevación geológica de origen volcánico producto de la erupción del volcán Xinantécatl que secó varias de sus zonas lacustres.

La agricultura fue la primera actividad productiva que se introdujo en este lugar, los primeros pobladores se dedicaron al cultivo de maíz, chile, frijol y calabaza; la pesca y la caza fueron otras actividades alternas para poder subsistir.

La alfarería tuvo sus orígenes hacia el año 3000 a. C., en aquellos tiempos únicamente elaboraban piezas para almacenamiento y transportación de agua y alimentos, empero, tiempo después comenzaron a moldear figuras humanas para

representar deidades, brujos o cuerpos femeninos, fue así como lograron convertir esta actividad en una tradición para Metepec.

Los principales asentamientos humanos en Metepec fueron los matlatzincas quienes tuvieron un notable desarrollo, alcanzado su máximo esplendor en el Valle de Toluca entre los años de 1000 a 1100 y de 1330 a 1522. Posteriormente, se dio la introducción de los frailes españoles en 1526, predicando el catolicismo y tratando de eliminar a toda costa la idolatría prehispánica, pero para el año de 1550 el volcán Xinantécatl produjo un sismo que destruyó asentamientos humanos tanto de los matlazincas como de los españoles, siendo estos últimos los más afectados.

Los años transcurrieron sin mayores eventualidades, hasta que en 1821 se formalizó la creación del Municipio de Metepec de San Isidro, nombre que se le dio por ser el santo que más veneraban los pobladores, en su mayoría agricultores y labradores. En 1827 se ratifica la categoría política del municipio y en 1848 (de febrero a abril) se convierte en la Capital del Estado a causa de la invasión norteamericana en el centro de la República, lo que propició que se trasladará la sede del gobierno a este municipio.

Para finales de 1848, en octubre, Metepec es elevado a categoría política de Villa, no obstante, tuvieron que transcurrir doce años más para que el municipio comenzara su urbanización en la zona norte. Finalmente, en 1933 fue elevado a la categoría de pueblo urbano.

La transformación urbana en este territorio, se debe en gran medida al crecimiento de la ciudad de Toluca, al ser Metepec su municipio colindante, resultó factible para mucha gente residir en este lugar. Según reporta el Plan de Desarrollo Municipal de Metepec 2009-2012, el desarrollo humano en Metepec ha sido sorprendente, en 2009 fue el más alto del Estado de México y el noveno a nivel nacional, contando con un grado de marginación muy bajo, puesto que hasta la actualidad sigue ostentando, de acuerdo a lo consultado y publicado en el Plan de Desarrollo Municipal del 2016-2018.

Éste municipio ha sido muy próspero a nivel nacional, a partir de los años 80's se comenzaron a construir conjuntos habitacionales predominantemente de interés

medio alto y alto, incluso destaca por tener la zona residencial más exclusiva del Estado; de igual forma, se incrementaron sus servicios de esparcimiento al crearse varias plazas comerciales como: Pabellón Metepec, Plaza las Américas y Galerías Metepec, así como diversas cadenas comerciales de renombre nacional e internacional. Sin embargo, resulta irónico que también exista desigualdad social, pues residen y conviven en el mismo municipio personas con un alto poder adquisitivo y otras con un bajo ingreso económico; mientras en grandes desarrollos urbanos, centros comerciales e instituciones educativas privadas cuentan con todos los servicios públicos, existe por otro lado, contextos completamente diferentes, en donde se vive en asentamientos humanos irregulares, con pocos a nulos servicios públicos, o en su caso, deficientes; además de ser zonas habitacionales inseguras y con un crecimiento poblacional desigual, carente de beneficios económicos y sociales.

## **2.2. El Ayuntamiento del municipio de Metepec 2009-2012.**

Metepec, así como el resto de los municipios de la República Mexicana, cuenta con un Ayuntamiento para administrar y gobernar el municipio, mediante los servicios públicos que brinda a la población. Por ello, y de acuerdo al capítulo II, artículo 22 de su Bando Municipal 2010, los objetivos del Ayuntamiento de Metepec son:

- I. La defensa y preservación de los derechos humanos en el Municipio, prestando especial atención a los sectores más vulnerables de la sociedad.
- II. Fomentar entre sus habitantes el respeto y fervor a la Patria, sus símbolos, los valores cívicos y la identidad nacional.
- III. Preservar la integridad de su territorio.
- IV. Garantizar el orden, la seguridad, la salud y la moral pública, para coadyuvar en el desarrollo integral de sus habitantes.
- V. Crear instancias de protección, orientación y apoyo profesional para sus habitantes.

- VI. Satisfacer las necesidades colectivas de sus habitantes, mediante la adecuada prestación, funcionamiento y conservación de los servicios públicos municipales y la ejecución de obras públicas.
- VII. Impulsar el desarrollo económico del Municipio, participando con la Federación, el Estado y el sector privado, en programas de desarrollo agropecuario, artesanal, tabiquero, comercial, industrial y turístico.
- VIII. Promover la participación ciudadana en la integración, organización y consulta de cuerpos colegiados a través de los cuales la ciudadanía conozca y participe en las acciones de gobierno.
- IX. Promover entre sus habitantes el desarrollo social, en materia de salud, educación, cultura, artes y deportes.
- X. Preservar y fomentar los valores cívico-culturales y artísticos del Municipio para acrecentar la identidad Municipal y reconocer a quienes destaquen por sus servicios a la comunidad.
- XI. Promover la investigación y la protección, conservación, restauración y recuperación de los monumentos arqueológicos, artísticos e históricos con que cuenta el Municipio.
- XII. Lograr un adecuado y ordenado crecimiento urbano.
- XIII. Alentar la consolidación de los sistemas de abasto y comercio.
- XIV. Promover el desarrollo integral de la familia y la dignificación de la vivienda, así como el aumento de oportunidades de empleo.
- XV. Fortalecer los programas de asistencia social y en general, proteger a los sectores más vulnerables, tales como las personas con capacidades diferentes, niños, mujeres solas y adultos mayores, a través de las instancias municipales competentes y la sociedad.
- XVI. Promover acciones para combatir la pobreza dentro del Municipio, a través de los programas que para tal fin sean creados, en coordinación con los niveles de Gobierno Federal y Estatal.
- XVII. Mejorar el ambiente del territorio municipal con la participación de sus habitantes, procurando preservar e incrementar las áreas verdes y de reserva ecológica; XVIII.

- XVIII. Construir, conservar, demoler o modificar los bienes inmuebles destinados al servicio público o de uso común.
- XIX. Regular las actividades turísticas, comerciales, industriales, artesanales y de prestación de servicios que realicen los particulares, en términos de las leyes y reglamentos correspondientes.
- XX. Prestar auxilio a los menores de edad, mujeres, adultos mayores, personas con capacidades diferentes y toda persona que se encuentre en estado de vulnerabilidad a través del Sistema Municipal DIF, en coordinación con otras áreas del Ayuntamiento.
- XXI. Revisar y actualizar la reglamentación municipal de acuerdo con las necesidades de la realidad social, económica y política del Municipio.
- XXII. Garantizar la transparencia y acceso a la información pública del Ayuntamiento, de las dependencias, unidades administrativas y de los organismos descentralizados municipales y demás áreas que lo conforman, en términos de lo establecido por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México y Municipios.
- XXIII. Promover y difundir la práctica de los valores universales como un principio básico que asegure la convivencia social armónica entre los habitantes del Municipio.
- XXIV. Las demás que señala el artículo 115 Constitucional.

Es evidente que son muchos los compromisos y responsabilidades que todo Ayuntamiento debe de asumir, como podemos observar en las líneas anteriores, los objetivos que debe cumplir cada administración pública son diversos, van desde cuestiones de lealtad y respeto a la patria, así como garantizar la seguridad, los valores y derechos del ser humano; y por supuesto, el ofertar a su sociedad servicios públicos como: Educación, servicios médicos, áreas de esparcimiento y deporte, o cuestiones básicas para la supervivencia como: agua, drenaje, alumbrado, por solo mencionar algunos; ya que estos permitirán a su población tener una vida digna.

Empero, la encomienda del bienestar social no sólo debe ser exclusiva de sus gobernantes, incluso el mismo Bando Municipal fomenta la participación e inclusión de sus ciudadanos para la toma de decisiones que beneficien a su municipio, puesto que la prioridad para todo ayuntamiento es procurar el bienestar de su población.

### **2.2.1. De su estructura organizacional.**

Para cubrir estas necesidades que demanda la población de Metepec en lo que respecta a asuntos de administración pública, el gobierno del municipio cuenta con un ayuntamiento, representado por un Presidente, un Síndico y trece Regidores<sup>3</sup> esto de acuerdo al artículo 8 del Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de Metepec.

Asimismo, se apoya de dependencias administrativas centralizadas<sup>4</sup>, de organismos públicos descentralizados<sup>5</sup> y de otras entidades que considere conveniente, todas estas bajo la subordinación del Presidente Municipal en turno.

Durante el período 2009-2012, las dependencias administrativas centralizadas con las que contaba fueron:

1. Secretaría del Ayuntamiento.
2. Tesorería.
3. Contraloría Municipal.
4. Direcciones de:
  - a. Administración.
  - b. Desarrollo Urbano.
  - c. Obras Públicas.
  - d. Gobernación y Concertación.
  - e. Desarrollo Social y Participación Ciudadana.

---

<sup>3</sup> Siete electos por el principio de mayoría relativa y seis de representación proporcional.

<sup>4</sup> Es una forma de organización de la Administración Pública de los municipios, subordinada al Presidente Municipal, y su propósito es auxiliar al Ayuntamiento en el despacho de los asuntos municipales.

<sup>5</sup> Son aquellos organismos auxiliares de la Administración Pública Municipal, que cuentan con personalidad y patrimonio propios.

- f. Educación y Cultura.
  - g. Innovación Gubernamental.
  - h. Seguridad Pública, Tránsito, Protección Civil y Bomberos.
  - i. Servicios Públicos.
  - j. Medio Ambiente.
  - k. Desarrollo Metropolitano y Económico.
5. Coordinación de Comunicación Social.

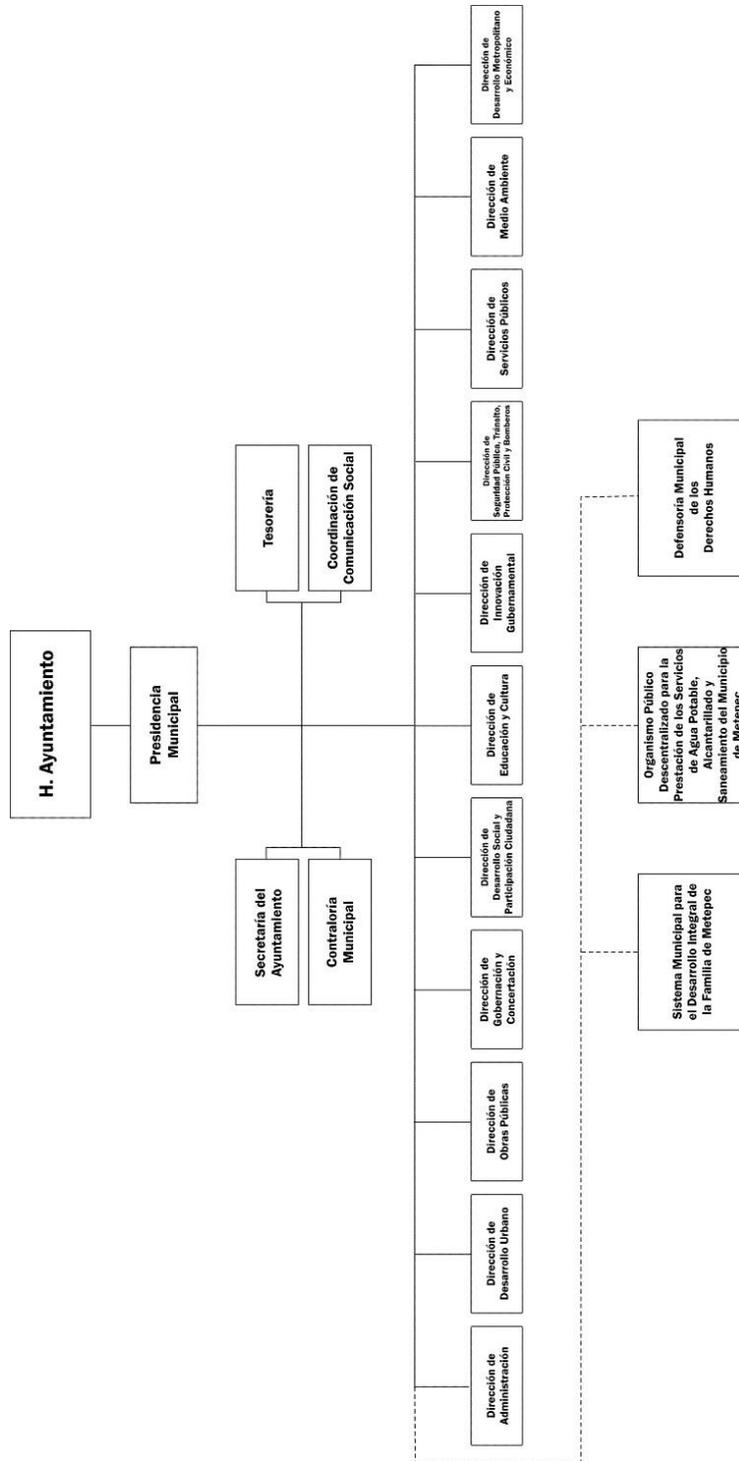
En el caso de los organismos públicos descentralizados, tuvo al Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia y al Organismo Público Descentralizado para la Prestación de los Servicios de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento. La Defensoría Municipal de los Derechos Humanos, también formó parte del Ayuntamiento pero como un organismo autónomo<sup>6</sup>. De forma esquemática podemos apreciar en la Figura No. 3 su estructura organizacional.

Por otra parte, los Delegados, Jefes de Sector y de Manzana, fungieron como autoridades auxiliares del municipio, y entre sus responsabilidades estuvo la de mantener el orden, la paz social, la seguridad y la protección de los ciudadanos; actuando en sus respectivas circunscripciones con apego a las disposiciones municipales, estatales y federales; asimismo las Comisiones, Consejos Municipales, Institutos, Organizaciones Sociales y otras agrupaciones representativas de la comunidad también fungieron como órganos colaboradores del Ayuntamiento de Metepec, todo esto conforme a la Ley Orgánica y el Reglamento de Delegaciones Municipales y Consejos de Participación Ciudadana del Municipio de Metepec; con la finalidad de aportar iniciativas, acuerdos, acciones de mejora y establecer vínculos más directos de comunicación entre las comunidades y las autoridades del municipio.

---

<sup>6</sup> Son organismos autónomos los que sin depender expresamente de la estructura administrativa del Ayuntamiento, dependen de éste para la consecución de sus fines.

**Figura No. 3. Organigrama de la Administración Pública Municipal del H. Ayuntamiento de Metepec, 2009-2012.**



Fuente: Plan de Desarrollo Municipal del H. Ayuntamiento de Metepec, 2009-2012.

Durante la administración pública 2009-2012, existieron los siguientes Consejos:

- Consejo Consultivo Económico Municipal.
- Consejo Coordinador de Seguridad Pública.
- Consejo de Desarrollo Integral Artesanal del Municipio de Metepec.
- Consejo de Desarrollo Municipal.
- Consejo de Participación Social en la Educación.
- Consejo Directivo del Organismo Público Descentralizado para la Prestación de los Servicios de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento.
- Consejo Ejecutivo de Coordinación Metropolitana del Valle de Toluca.
- Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable.
- Consejo Municipal de la Juventud.
- Consejo Municipal de la Mujer.
- Consejo Municipal de Población.
- Consejo Municipal de Protección a la Biodiversidad y Desarrollo Sustentable.
- Consejo Municipal de Protección Civil.
- Consejo Municipal de Transporte Público.
- Consejo Municipal para la Prevención del Delito.
- Comisión de Planeación para el Desarrollo Urbano.
- Comité de Adquisiciones y Contrataciones de Bienes y Servicios.
- Comité de Arrendamiento, Adquisiciones de Inmuebles y Enajenaciones.
- Comité de Patrimonio Inmobiliario Municipal de Metepec.
- Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal.
- Comité de Transparencia y Acceso a la Información.
- Comité Interno de Obra Pública.
- Comité Multidisciplinario de Vialidad y Transporte del Municipio de Metepec.
- Comité Municipal de Prevención y control de Crecimiento Urbano.
- Comité Municipal de Salud Pública.
- Instituto Metepequense de la Juventud.
- Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte.

- Instituto para la Protección de los Derechos de las Mujeres del Municipio de Metepec.

Finalmente, y como una parte esencial para que el ayuntamiento tuviera un mejor acercamiento con la población, se promovió entre los habitantes del municipio, la creación de asociaciones de colonos u otro tipo de organización de carácter social para que participaran en el desarrollo de las comunidades.

### **2.2.2. De sus servicios públicos.**

Tanto la estructura organizacional del ayuntamiento como la generación de organizaciones para diversos fines, tuvieron como único propósito, el procurar el buen funcionamiento y calidad de los servicios públicos ofertados al municipio.

Así pues, se conformó el ayuntamiento con personal comprometido y con los materiales y equipos necesarios para atender y satisfacer las necesidades de carácter general de la población, distribuyendo la oferta de servicios como se muestra a continuación:

Dirección Desarrollo Urbano.

- A cargo de trámites relacionados con el uso de suelo, zonificaciones, alineamientos, licencias de construcción, funcionamiento y publicidad de comercios, entre otros.

Dirección de Obras Públicas.

- Responsable de la construcción, mantenimiento y rehabilitación de obras de urbanización para mejorar la imagen arquitectónica del municipio (escuelas, calles, pavimentaciones, bacheo, etc.).

#### Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana

- Promover, organizar y planear estrategias y programas que impulsen la promoción del desarrollo de actividades, tendientes a disminuir las brechas de desigualdad dentro del municipio.

#### Dirección de Gobernación y Concertación.

- Dedicada a administrar, operar y supervisar mercados y centrales de abasto, regular el comercio establecido y dar atención a los problemas sociopolíticos.

#### Dirección de Educación y Cultura.

- Brinda servicios de educación y cultura, gestiona becas académicas, organiza eventos educativos, cívicos, culturales y deportivos.

#### Seguridad Pública, Tránsito, Protección Civil y Bomberos.

- Encargada de la seguridad pública, a través de la Policía preventiva municipal, tránsito municipal, protección civil y bomberos.

#### Servicios Públicos.

- Responsable del alumbrado público; de cementerios; del mantenimiento y equipamiento de calles; parques; jardines; áreas verdes, protegidas, recreativas y su equipamiento; así como del servicio de limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos.

#### Dirección de Desarrollo Metropolitano y Económico.

- Enfocada en brindar asesoría económica y generación de empleos, además de apoyar a la comercialización de productos artesanos.

#### Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia Metepec.

- A cargo de la asistencia social, como: desayunos escolares, atención a la salud, información y capacitación para prevención de enfermedades, asesoría psicológica, apoyo a personas con discapacidad y de la tercera edad.

Organismo Público Descentralizado para la Prestación de Servicios de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Metepec.

- Proveedor del servicio de agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de las aguas residuales del municipio.

Si bien, para la administración pública 2009-2012 de Metepec, la calidad de los servicios públicos fue una meta prioritaria, también se caracterizó por promover entre su población la corresponsabilidad, esto quiere decir, que buscó impulsar mecanismos para que los ciudadanos se involucraran y participaran en mayor medida en la toma de decisiones referentes a las acciones que se implementarían en el municipio tales como jornadas de servicios municipales y la organización de reuniones con vecinos de las diversas localidades que integran el municipio, de igual forma, fomentó la responsabilidad ciudadana, pues si bien todo individuo para su supervivencia requiere los servicios públicos también debe ser consciente de hacer un uso racional de éstos y por supuesto pagarlos puntualmente por disponer de ellos.

### **2.2.3. De su participación ciudadana.**

El H. Ayuntamiento de Metepec, consiente de las demandas de la población y de la necesidad de mejorar su calidad de vida y el bienestar común, se ha dado a la tarea de crear mecanismos democráticos que garanticen y fortalezcan la atención y participación ciudadana.

En este sentido, el artículo 39 del Bando Municipal de Metepec, 2010 señala que los ciudadanos podían:

- Presentar al Gobierno Municipal propuestas de acciones, obras y servicios públicos, para que previo estudio y dictamen sean incluidas en el Plan de Desarrollo Municipal.
- Estar presentes en las Sesiones Públicas del Ayuntamiento.
- Presentar en forma individual o colectiva iniciativas de reformas o adiciones al Bando Municipal, a los diferentes reglamentos municipales, para que de

conformidad al procedimiento establecido sean analizadas, discutidas, y en su caso, consideradas por el Ayuntamiento.

- Ejercer el derecho de petición, para señalar actos que pongan en peligro la seguridad, el orden, la salud, el medio ambiente y otros similares o para denunciar hechos que se consideren sean en detrimento de la hacienda y el patrimonio municipal, sin más formalidades que hacerlo por escrito.

Para realizar estas propuestas y demandas, y para que la sociedad interviniera de manera directa en la toma de decisiones sobre asuntos públicos del municipio, el ayuntamiento estableció los siguientes instrumentos de participación ciudadana:

**Referéndum:** Es un procedimiento con el que se somete a voto ciudadano la aceptación o no de una propuesta de reforma tanto al Bando Municipal como a la reglamentación municipal que sea de trascendencia e interés social.

**Plebiscito**<sup>7</sup> Es la elección a través del voto de los ciudadanos para decidir sobre alguna cuestión de importancia colectiva.

**Consulta Ciudadana:** Es un instrumento, con el que el Presidente Municipal, somete a consideración de la población por medio de preguntas directas, foros, o cualquier otro instrumento de consulta, temas con impacto trascendental en el municipio.

**Audiencia Pública:** Es otro instrumento a través del cual los habitantes del municipio, pueden realizar sus peticiones, denuncias y propuestas, personalmente al Presidente Municipal y a las autoridades que forman parte de la administración pública municipal, teniendo estas autoridades la obligación de atender y dar

---

<sup>7</sup> El plebiscito y el referéndum se realizarán a convocatoria del Ayuntamiento, cuando así lo determinen las dos terceras partes de sus integrantes, de conformidad con lo establecido en el reglamento correspondiente.

respuesta de conformidad a lo establecido en el Código de Procedimientos Administrativos vigente en el Estado Libre y Soberano de México.

A través de la implementación de estos instrumentos en la administración 2009-2012 se logró garantizar el respeto al derecho de petición de la ciudadanía, agilizando y mejorando la eficacia y eficiencia de los servicios públicos que ofrecía el ayuntamiento. Siendo la audiencia pública uno de los mecanismos con mayor demanda puesto que cada localidad tenía un representante directo de la presidenta municipal que transmitía de viva voz las necesidades o inquietudes de la población logrando una respuesta inmediata a lo solicitado.

## **CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA DE ACCIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE METEPEC, ESTADO DE MÉXICO 2009-2012**

### **3.1. La Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana.**

La administración pública 2009-2012 estuvo liderada por el Partido Revolucionario Institucional<sup>8</sup>, teniendo como titular a la Lic. Ana Lilia Herrera Anzaldo. Durante este periodo se tuvo la oportunidad de incursionar laboralmente en el H. Ayuntamiento de Metepec, experiencia que me permitió conocer de cerca la forma en que se desenvuelve la administración de este municipio.

La permanencia en esta instancia gubernamental durante dicha administración fue como Asesor de la Coordinación de Regionalización, área que dependía directamente de la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana, en donde por más de dos años y medio (de octubre de 2009 a agosto de 2012) se coordinaron programas y actividades relacionadas con la participación ciudadana.

Esta importante experiencia sensibiliza acerca de la cantidad de necesidades que tiene la población y de la imperante urgencia por darle respuesta a cada una de ellas. Asimismo, tuve la oportunidad de conocer la significativa tarea que tiene la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana, tema central de esta *Memoria de Experiencia Profesional*.

Luego entonces, al hablar de esta Dirección, resulta fundamental hacer referencia de sus objetivos, ya que se encarga de: promover, organizar y planear estrategias y programas que impulsen la promoción y desarrollo de actividades en materia de educación, salud y atención a grupos vulnerables, esto con el afán de erradicar las desigualdades sociales y mejorar la calidad de vida de los metepequenses.

De ahí, que para alcanzar estos objetivos se requiere cumplir con las siguientes funciones y compromisos:

---

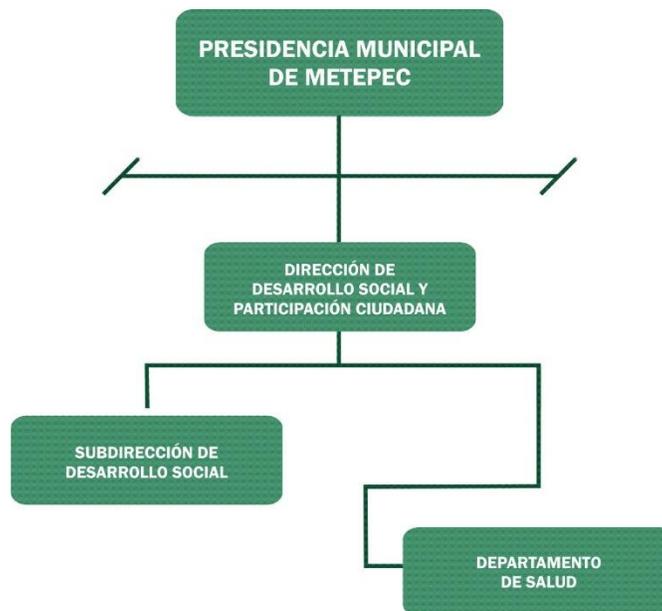
<sup>8</sup> Partido político mexicano, fundado el 4 de marzo de 1929, el cual mantuvo su hegemonía por 60 años consecutivos a nivel nacional.

1. Promover y coordinar acciones con instituciones del sector salud, con la finalidad de contribuir a preservar la salud de la población del Municipio, especialmente de los grupos de escasos recursos económicos.
2. Promover el desarrollo nutricional y fortalecer las saludes públicas, mediante el otorgamiento de apoyos y realización de pláticas, tendientes a fomentar una mejor calidad en la alimentación, para mejorar la nutrición de los grupos vulnerables, por ser un derecho inalienable del ser humano, propiciando un proceso de crecimiento y desarrollo del individuo.
3. Consolidar en las Comunidades del Municipio, los programas emprendidos por el Gobierno Federal, Estatal y Municipal, a fin de que los proyectos y acciones sean focalizados en beneficio de la población que más lo necesite.
4. Fomentar la atención médica y asistencial de la mujer, así como la implementación de proyectos que tengan como objeto difundir y analizar el papel de la mujer en la sociedad, promoviendo sus derechos e impulsando la equidad de género.
5. Promover la organización y la participación social a través de los Comités Comunitarios, Consejos Municipales, Autoridades Auxiliares, entre otras, para su incorporación en el proceso de diagnóstico, planeación, programación, seguimiento y evaluación de acciones vinculadas con el desarrollo integral del Municipio.
6. Atender la demanda ciudadana en materia de programas, obras y servicios, para su estudio, revisión, análisis, priorizando aquellas que tienden a disminuir las brechas económicas, sociales y de género y viabilidad procedente, procurando mantener estrecha vinculación con las instancias Municipales, Estatales y Federales así como con las Organizaciones Sociales para su atención.
7. Focalizar las acciones y programas atendiendo a las características de cada una de las regiones del municipio a efecto de establecer su categorización y mantener actualizada la estructura político administrativa.

8. Organizar y supervisar el proceso democrático para la elección de autoridades auxiliares y mesas directivas de los centros sociales en estricto apego a la normatividad vigente.
9. Vigilar la aplicación del Reglamento de Autoridades Auxiliares y Centros Sociales.
10. Resguardar las instalaciones de las delegaciones municipales y centros sociales y vigilar la correcta administración de los mismos.

Asimismo, esta Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana, cuenta con una estructura organizacional, apoyándose de una Subdirección orientada hacia el Desarrollo Social, y de un departamento que atiende asuntos relacionados con la salud, tal como lo muestra el organigrama de la Figura No. 4.

**Figura No. 4. Organigrama de la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana**



Fuente: Manual de Organización de la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana del H. Ayuntamiento de Metepec 2009-2012.

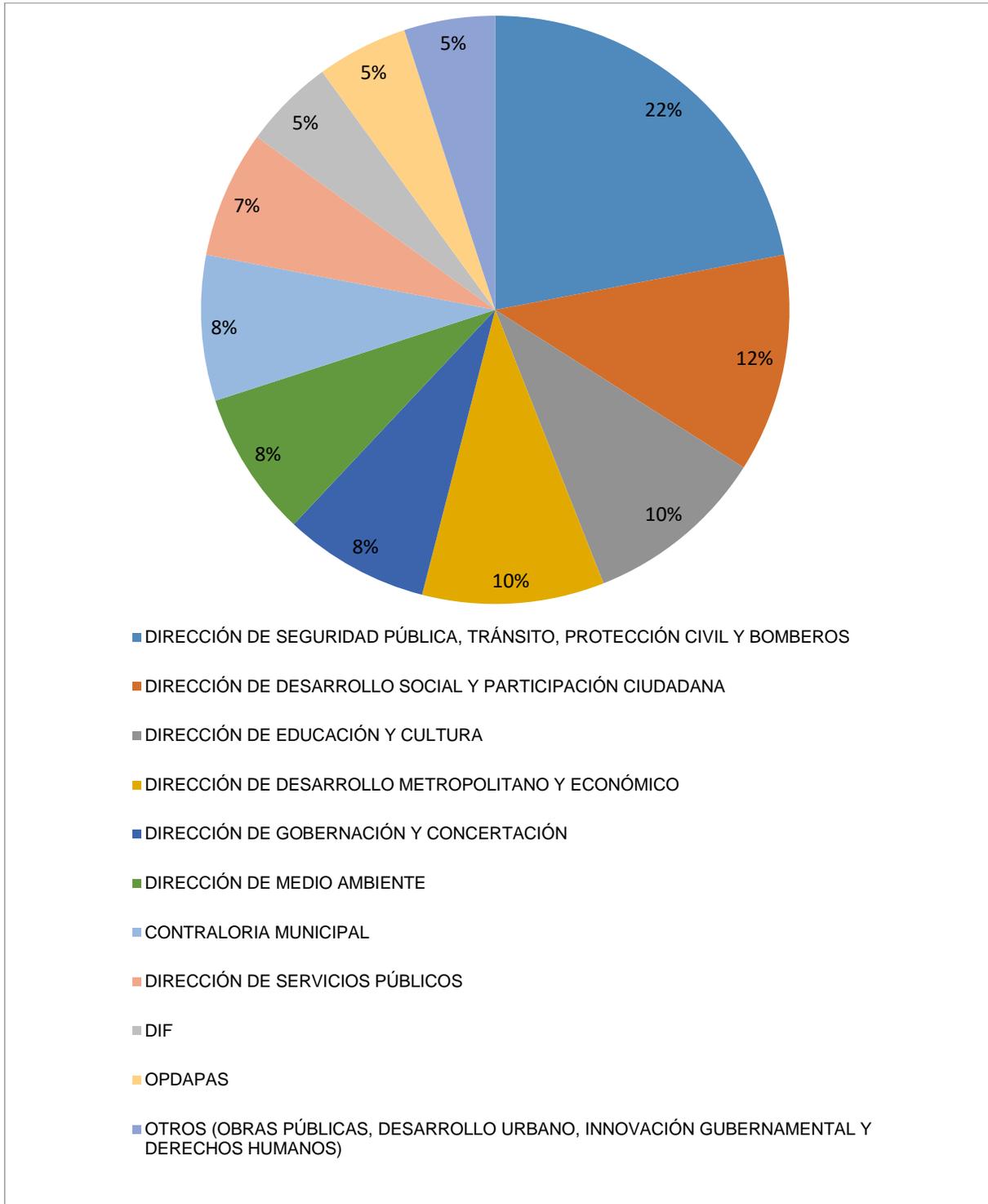
Lo anterior, permite conocer cuan importantes son las responsabilidades de la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana, no solo por las funciones que le son atribuidas, sino por el compromiso que tiene al ser una instancia que funge como mediadora para fortalecer los lazos entre el gobierno y la población, a través de instrumentos claves que promueven la participación ciudadana.

### **3.2. Diagnóstico de la demanda ciudadana en 2009.**

Las siguientes líneas hacen una descripción de la demanda ciudadana que se gestaba en Metepec en 2009, ésta información fue recopilada durante el periodo de campaña electoral de Ana Lilia Herrera Anzaldo, así como a través de tres Foros de Consulta Ciudadana, con el propósito de tener un panorama más certero de las opiniones, propuestas y necesidades de la población.

Para fines prácticos, las demandas se clasificaron conforme a la dependencia que le correspondía dar solución, tal como se muestra en la Gráfica No. 1, misma que se desglosa en el Anexo II.

**Gráfica No. 1. Demanda social del municipio de Metepec en 2009  
(Problemática según Dependencia que debe dar atención)**



Fuente: Datos obtenidos de los Foros de Consulta Ciudadana llevados a cabo por el H. Ayuntamiento de Metepec 2009-2012.

La gráfica anterior permite identificar de forma clara, que la Dirección de Seguridad Pública, Tránsito, Protección Civil y Bombero, la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana, y la Dirección de Educación y Cultura, son las dependencias del Ayuntamiento que mayor número de demandas registraron.

En especial, problemas como la inseguridad, problemas viales, la carencia de infraestructura médica y servicios médicos de calidad, el acceso a la canasta básica por parte de la población de escasos recursos, el apoyo con becas a estudiantes que no tienen la oportunidad de acceder a una escuela de paga son problemas con los que más se contaban y por consiguiente, se convirtieron en temas prioritarios para la administración entrante.

Adicional a lo anterior y retomando lo señalado en el capítulo primero, el Ayuntamiento realizó un análisis FODA, mismo que sirvió como referente para conocer la situación del municipio y con ello emprender acciones para reestructurar, agilizar y simplificar los trámites administrativos de sus Direcciones administrativas, esto con la finalidad de brindar soluciones eficientes y oportunas a las demandas ciudadanas, dicho análisis FODA se presenta en el Anexo III.

El análisis FODA que implementó la administración (2009-2012), se desarrolló de igual forma, con base en la problemática ciudadana, dividiéndose en tres pilares: Pilar para la Seguridad Social, Pilar para la Seguridad Económica, Pilar para la Seguridad Pública y los cimientos para la Seguridad Integral.

Dichos pilares integraban a todas las dependencias que participaron en la Administración en mención, ya que el cumplimiento de los objetivos y necesidades de la población de Metepec requerían de un trabajo de eficiencia y una coordinación eficaz entre los distintos órdenes de gobierno así como con las organizaciones sociales y privadas.

A través de este análisis se pudo conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de cada uno de los pilares que integraban el objetivo de la administración como se explica a continuación.

En el Pilar de Seguridad Social se encontraban inmersas áreas como Educación y Cultura, Deporte y Recreación, Salud y Desarrollo Integral Familiar las cuales tenían como premisa primordial el fortalecimiento de equipamiento y ampliación en la cobertura, el fomento de actividades inherentes a sus competencias y la diversificación de sus estrategias de acción y en las cuales se obtuvieron muy buenos resultados, ya que se iniciaron con diversos programas como el de mejoramiento y equipamiento de consultorios médicos y odontológicos, talleres en materia de prevención del cáncer de mama, métodos anticonceptivos en la juventud, prevención del delito entre otros, que buscaban la concientización de la población.

Para el desarrollo del Pilar para la Seguridad Económica se incluyeron todas aquellas áreas que tuvieran que ver con la prestación de servicios públicos (recolección de basura, alumbrado y electrificación, agua potable, drenaje, parques y jardines, panteones, mantenimiento vial, entre otras), vivienda, desarrollo urbano, promoción industrial, medio ambiente y empleo, en todos estos rubros el desarrollo social y la participación ciudadana cumplen con el rol más importante ya que siempre se buscó incluir a la ciudadanía en la toma de decisiones y la implementación de acciones.

El Pilar para la Seguridad Pública se abordó desde la perspectiva de la prevención y se buscó abatir el problema desde su origen, es decir el problema de la inseguridad no tenía su raíz en la delincuencia, sino en la falta de un sistema educativo que proporcione herramientas de desarrollo social y personal, la limitada oferta de empleos bien remunerados y la falta de distribución equitativa de la riqueza, hacen que las personas encuentren en la delincuencia una forma de subsistencia. Por otra parte se buscó la capacitación del personal que brinda el

servicio, el fomento de cultura vial, difusión de programas municipales en materia de seguridad, tránsito y procuración de justicia.

### **3.3. Acciones de la participación ciudadana (2009-2012).**

Si bien, la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana, ha tenido bien definidas sus funciones, era preciso mejorar su eficiencia. Es así, que la administración pública 2009-2012, comenzó impulsando actividades de participación social e implementando mecanismos<sup>9</sup> para identificar las necesidades prioritarias de la población, así como conocer la situación general del entorno municipal.

Ante este panorama, se buscó dar especial atención al mejoramiento de los servicios públicos, la habilitación de nuevas vialidades, el ordenamiento del crecimiento urbano, la conclusión de obras pendientes y el apoyo en fiestas tradicionales del municipio; considerando pertinente siempre, que para el logro de estos fines se requería de la participación ciudadana en colaboración con la administración municipal.

Fue así como la administración 2009-2012, programó de manera constante reuniones con representantes de organizaciones sociales y civiles para proponer e implementar proyectos enfocados en el desarrollo del municipal.

Se realizaron giras de trabajo, destinando días para ofrecer audiencia pública, en donde la Presidenta Municipal o en su caso, el cuerpo edilicio y directores atendiera de manera personal a los ciudadanos, de acuerdo al último informe enviado a los Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal, COPLADEMUN (septiembre 2012) se atendieron a 5,500 habitantes de forma directa.

Con estos mecanismos de participación ciudadana se pudieron captar peticiones importantes, algunas de ellas, relacionadas con dar atención a madres solteras, jóvenes, adultos de la tercera edad y grupos con capacidades diferentes.

---

<sup>9</sup> Foros de Consulta Ciudadana realizados para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal, 2009-2012.

Adicional a lo anterior, se realizó perifoneo y volanteo en la ciudad para que la población se enterará de las acciones y actividades que realizaba la administración pública municipal.

En términos generales, el gobierno de Ana Lilia Herrera Anzaldo tuvo como premisa “*Escuchar para Gobernar*”, esto con el afán de construir las condiciones favorables para el desarrollo social, económico y político del municipio, bajo una perspectiva de equidad de género en el acceso a los servicios públicos; asumiendo una especial atención en la participación ciudadana que diera pauta a una mejora en la interacción y comunicación entre el Ayuntamiento y los metepequenses.

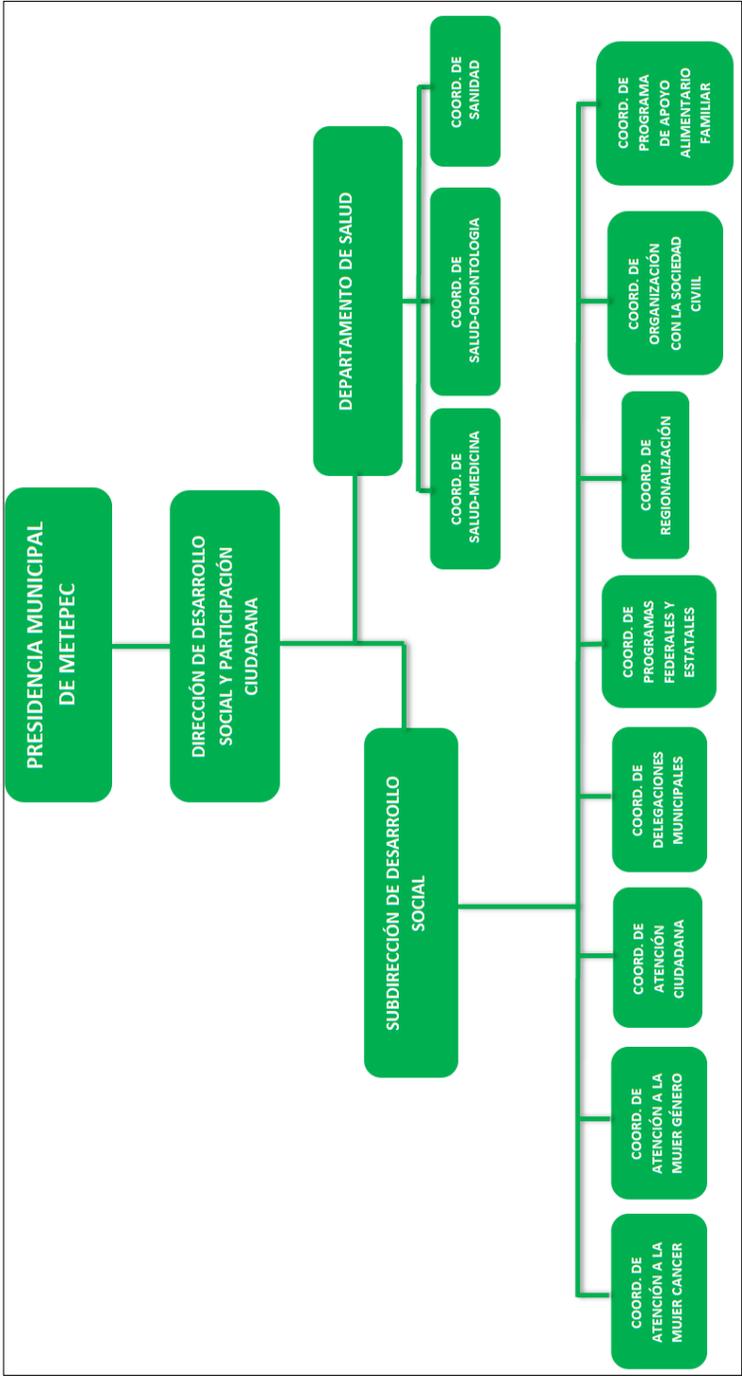
#### **3.4. Estrategia de acción para la administración pública (2009-2012).**

La administración 2009-2012 comenzó desarrollando acciones sustanciales para dar solución a las necesidades del municipio de Metepec, empero, estas acciones no eran suficientes, por lo que se consideró conveniente implementar mecanismos que conllevaran a una mayor eficiencia de sus servicios.

Para el presente trabajo y desarrollo de esta *Memoria de Experiencia Profesional*, se abordara el caso específico de la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana, por ser ésta Dirección dónde trabajamos de manera activa durante dicha administración y en la cual participamos para el desarrollo de la propuesta que en las siguientes líneas describiremos.

La Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana, como se mencionó anteriormente, fue una de las dependencias en la que recayeron mayor número de demandas ciudadanas, por lo que para cumplir con sus objetivos se vio obligada a realizar una reestructuración y redefinir sus funciones. Su estructura interna se conformó tal como lo muestra la Figura 5.

**Figura No.5. Organigrama Interno de la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana**



Fuente: Manual de Organización de la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana del H. Ayuntamiento de Metepec 2009-2012.

En particular se hará referencia a la Coordinación de Regionalización, la cual rigió sus acciones con base en dos ejes: la *regionalización* y la *participación ciudadana*.

En primera instancia, la Coordinación implementó la *regionalización* por ser éste un proceso que permitió a la sociedad y a la administración pública municipal, articularse respetando sus ámbitos de competencia, del tal forma que contribuyera a mejorar la relación entre los gobernantes y los gobernados, haciéndola más amplia, directa y fluida. Esto se lograría mediante un diagnóstico del municipio, que permitiera delimitarlo en regiones e identificar las necesidades prioritarias de cada una de éstas, una vez delimitado el municipio se generarían nuevas dinámicas para agilizar gestiones administrativas, así como también, se buscarían estrategias para tener un acercamiento mayor de los programas y servicios a la población.

En segunda instancia, se utilizó la *participación ciudadana* como un complemento crucial para el *regionalismo*, pues a pesar de saber que todos los ciudadanos tenemos el derecho de participar libremente en los asuntos públicos, ya sea directamente o por medio de los representantes que elegimos; aun así no tenemos la cultura de la participación ciudadana. Es evidente que si deseamos cambios trascendentales en el ejercicio del gobierno municipal, debemos involucrarnos en mayor medida, conocer el Plan de Desarrollo Municipal y hacer escuchar nuestras voces para que nuestras propuestas y demandas sean consideradas en la toma de decisiones, e incluso ser actores activos en el desarrollo de las acciones que se emprendan en beneficio de la sociedad.

Con lo anterior, procederemos a realizar la descripción de la estrategia de acción que desarrolló e implementó la Coordinación de Regionalización con la finalidad de optimizar la calidad y eficiencia de sus servicios; y para los fines de esta *Memoria de Experiencia Profesional* la presentamos como contribución, por haber sido participes en ésta.

## **Estrategia de acción**

### **Título:**

Programa de Jornadas Itinerantes de Servicios Municipales.

### **Dependencia responsable:**

Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana del H. Ayuntamiento del Municipio de Metepec.

### **Objetivo:**

Implementar las Jornadas Itinerantes de Servicios Públicos como un instrumento de participación ciudadana.

### **Definición de la población objetivo:**

Los residentes del municipio de Metepec.

### **Definición de metas:**

- Atender la demanda ciudadana en materia de programas, obras y servicios públicos, proporcionando información precisa y oportuna a la ciudadanía.
- Dar prioridad a aquellas demandas que permitieran disminuir brechas económicas, sociales y de género.
- Focalizar las acciones y programas de acuerdo a las características y necesidades de cada una de las regiones del municipio.
- Promover la corresponsabilidad ciudadana, es decir, incentivar la organización y la participación social a través de los Delegados o de asociaciones civiles, para que sus propuestas y peticiones sean consideradas en el proceso de diagnóstico, planeación, programación, seguimiento y evaluación de acciones vinculadas con el desarrollo integral del municipio.
- Coadyuvar en la entrega de apoyos obtenidos con programas federales y estatales, con la finalidad de direccionar la atención a quien más lo necesita.
- Fomentar en la población, el pago oportuno por los servicios públicos que reciben.

- Orientar sobre el procedimiento de trámites administrativos, con el objeto de eficientar el servicio.
- Realizar seguimiento de las demandas ciudadanas, a fin de verificar el estado que guardan dichas peticiones y vigilar su respuesta.

### **Período de implementación:**

Las Jornadas dieron inicio el 11 de enero de 2010 y concluyeron el 7 de diciembre de 2012, su periodicidad fue semanal y se realizaron durante todo el año a excepción de los periodos de elección.

### **Metodología:**

Para la implementación de las jornadas, la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana del H. Ayuntamiento del Municipio de Metepec, creó un organigrama interno conformado por 11 coordinaciones, las cuales atenderían las demandas ciudadanas según ámbito de competencia (ver Anexo VI), quedando conformadas de la siguiente manera:

1. Coordinación de Atención a la Mujer-Cáncer
2. Coordinación de Atención a la Mujer-Género
3. Coordinación de Atención Ciudadana
4. Coordinación de Delegaciones Municipales
5. Coordinación de Programas Sociales Federales y Estatales
6. Coordinación de Regionalización
7. Coordinación de Organización con la Sociedad Civil
8. Coordinación de Programa de Apoyo Alimentario Familiar
9. Coordinación de Salud-Medicina
10. Coordinación de Salud-Odontología
11. Coordinación de Sanidad

Asimismo, se auxilió con el área de Vinculación Municipal y con el Instituto de la Juventud, ambas dependencias del propio Ayuntamiento de Metepec.

Adicional a lo anterior, se desarrolló una estrategia de *regionalismo* que consideró la opinión de los ciudadanos y la administración pública respecto a la importancia y viabilidad de una acción emanada desde el H. Ayuntamiento para acercar funciones administrativas a las regiones del municipio de Metepec, coincidiendo en que la forma más viable para atender las necesidades básicas de los metepequenses debía ser a través del fortalecimiento de la relación sociedad-gobierno en el ámbito local.

Se procedió a subdividir el municipio de Metepec en cuatro zonas ya que durante campaña se trabajó con cuatro coordinadores de zona mismos que fungieron como enlaces con los diversos actores y líderes políticos sociales de los 86 seccionales del municipio, y una vez que estaban integradas las diferentes direcciones del H. Ayuntamiento, se designaron a servidores públicos para que fueran representantes políticos (RP) de la presidenta municipal electa de cada una de las rutas, de tal forma que se logrará abarcar en su totalidad a la población, así como lo muestra el Anexo IV.

Aunado a lo anterior se requirió del apoyo de la sociedad a través de una *participación ciudadana*, por lo que se propició un acercamiento con los grupos sociales que influyen en la gestión social, tales como asociaciones civiles, colonos, mayordomías, ejidatarios, mesas directivas de padres de familia, comerciantes, entre otras; de manera que esto propiciará un trabajo conjunto con las comunidades; de igual forma, se puso especial interés en fortalecer la comunicación y coordinación con las autoridades de las Delegaciones Municipales y con los Consejos de Participación Ciudadana, de tal forma que ellos fueran el medio para dar seguimiento a las demandas ciudadanas en sus propios ámbitos territoriales, y así lograr un mayor acercamiento con la población, mejorando la gestión pública municipal.

### **Dinámica de trabajo:**

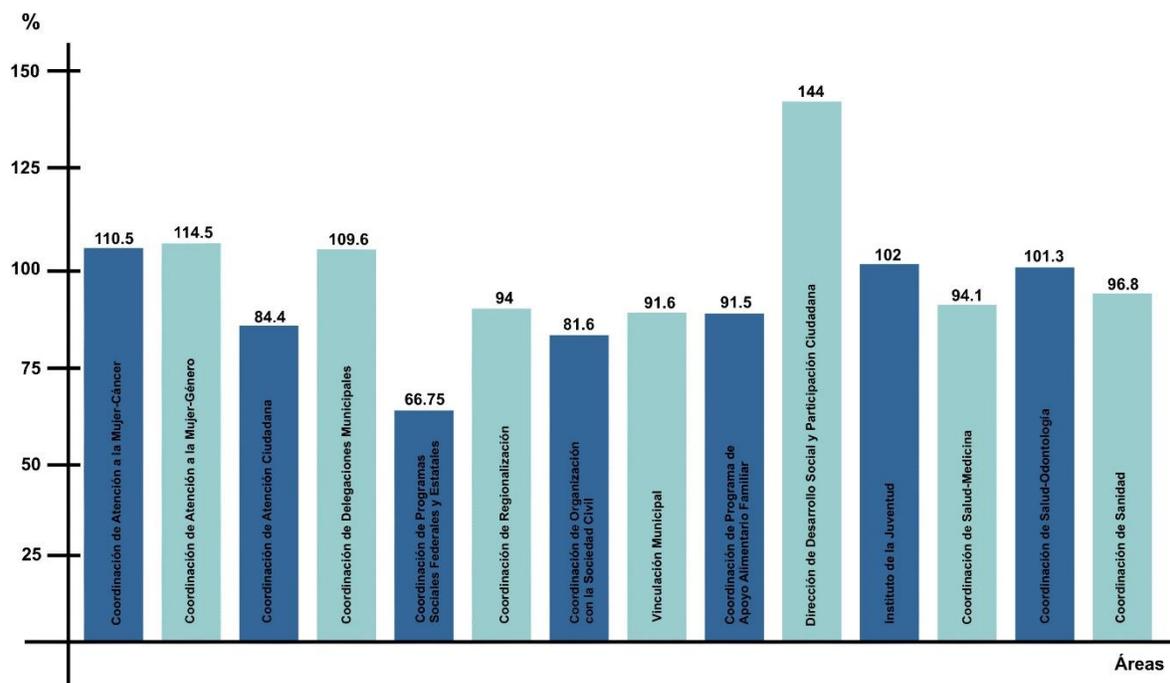
- Se tomó como referencia, el diagnóstico de la demanda ciudadana (Anexo II) para definir prioridades y dar oportuna atención a las mismas.
- Se precisó el tipo de información que se deseaba transmitir y los servicios que se deseaban promover.
- Se definieron los medios de comunicación para difundir las Jornadas.
- Se especificó cuáles serían los espacios donde se instalarían los módulos de atención (Centros sociales y/o Delegaciones Municipales).
- Se designó a Representantes Políticos (RP) servidores públicos en activo, Representantes de Zona (RZ) pertenecientes a la estructura del partido electo (PRI), Representantes de Sección (RS) que fueron los servidores públicos en activo y Coordinadores de Zona (CZ) por cada ruta establecida (Anexo V).
- Se gestionó la colaboración de Servidores Públicos de todas las dependencias del Ayuntamiento.
- Se definieron cuáles serían las actividades que desarrollaría cada coordinación (Anexo V).
- Se canalizaron demandas ciudadanas con las dependencias correspondientes.
- Se desarrolló un procedimiento de recepción, análisis, captura, canalización y seguimiento de la demanda ciudadana.

### **Resultados obtenidos:**

En total, se programaron y realizaron 23 Jornadas Itinerantes en el mismo número de localidades del municipio, atendándose a un total 5,500 habitantes.

En el informe presentado al Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal COPLADEMUN se observa el balance logrado por cada una de las áreas (ver Anexo VII), lo que nos demuestra que las metas programadas en su gran mayoría fueron cubiertas, incluso superadas las cuales se representan en la Gráfica No. 2.

**Gráfica No. 2. Metas obtenidas del Programa de Jornadas Itinerantes de Servicios Municipales (2009-2012).**



Fuente: Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana, 2010.

De igual forma, la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana cuenta con notas informativas (Anexo VIII), que sirven como evidencia del desarrollo de las jornadas, y a su vez, permiten evaluar el impacto que generó esta actividad en la población.

Lo anterior, deja ver que la implementación del Programa de Jornadas Itinerantes de Servicios Municipales, puede llegar a ser uno de los mejores mecanismos de participación ciudadana, ya que al focalizar las acciones y programas de acuerdo a las características y necesidades de cada una de las regiones del municipio, propiciará un mayor acercamiento de la administración pública con los ciudadanos, aunque no por ello, debemos dejar de lado que es fundamental reforzar la figura del presidente municipal en turno para reafirmar la credibilidad y buen desempeño de sus funciones.

Otro punto que es importante señalar, es que no se generó un gasto adicional por la implementación de este proyecto, ya que aquellos que participaron como

Representantes Políticos (RP), Representantes Sociales (RS), Coordinadores de Zona (CZ) eran servidores públicos en activo, a excepción de los Representantes de Zona (RZ) quienes pertenecían a la estructura de trabajo del gobierno estatal. Asimismo, podemos vislumbrar que con esta nueva dinámica de dividir el territorio en regiones traería por consecuencia una administración indirecta, donde el gobierno municipal transferiría funciones o competencias a los representantes de cada región con el objeto de enfatizar en la solución a las demandas particulares de cada una de estas.

Por otra parte, también es necesario tener en cuenta que los individuos y las organizaciones actúan con base en información, que normalmente es incompleta; el acopio y la falta de la misma son costos de transacción que asumen los individuos y las organizaciones; el mal uso de la información o la desinformación genera la persistencia de ineficacias en el desempeño” (Stiglitz, 2000). De ahí que, sí los metepecuenses se encuentran bien informados y si la administración pública municipal eficientiza los trámites administrativos, esto conllevará a mejorar la calidad de vida de los habitantes de Metepec, estableciendo mejores vínculos de comunicación entre los ciudadanos y las autoridades municipales, que propicien mayor certidumbre y confianza en la población sobre el ejercicio gubernamental.

Finalmente, con esta propuesta se pretendió materializar las acciones necesarias para satisfacer las demandas ciudadanas y planear responsablemente el desarrollo del municipio, en la medida de lo posible, con una visión a largo plazo, y considerando su rol en un contexto metropolitano y regional, logrando un alto índice de aceptación entre la población y se pudo trabajar de manera armoniosa y conjunta ciudadanía-gobierno y viceversa. Sin embargo para la continuidad de esta propuesta es necesario que las futuras y actuales administraciones tengan una vocación democrática que tenga como premisa la promoción de la participación social como mecanismo para incrementar el bienestar de la población.

## CONCLUSIONES

Se concluye este trabajo reconociendo que el desarrollo profesional se fortalece al conjuntar los conocimientos que se reciben en las aulas de estudio, con la experiencia que se adquiere en el ámbito laboral. En mi caso, agradezco la oportunidad que tuve para poder ofrecer por más de cinco años, mis servicios a tan importante institución pública, como lo es el H. Ayuntamiento del Municipio de Metepec, puesto que ahora veo los resultados plasmados en la presente *Memoria de Experiencia Profesional*.

Lo que se pretendía con este proyecto era mejorar la administración de los servicios públicos municipales de Metepec, que derivara en un progreso en la capacidad de gestión. Por ello, abordamos tres aspectos de especial importancia: la administración pública municipal, la demanda de la sociedad y la participación ciudadana.

En primera instancia, se partió de un diagnóstico general sobre los recursos físicos, sistemas y estructura de organización con los que se contaban en aquel periodo para la prestación de los servicios públicos y así poder identificar los principales problemas que existían para desempeñar esta tarea; se analizó la capacidad y desempeño del gobierno municipal para dar respuesta y administrar los servicios públicos así como su forma de operar de los procesos administrativos.

Adicional a lo anterior, se requirió conocer la demanda ciudadana, información que fue recopilada durante el periodo de campaña electoral y en tres Foros de Consulta Ciudadana. Y por último, se consideró importante conocer la relación existente entre gobierno y sociedad para el logro de objetivos comunes, así como el tipo de participación ciudadana que se gestaba en ese entonces.

El análisis FODA fue la herramienta metodológica que permitió identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de nuestro objeto de estudio, que por consecuente dio la pauta para desarrollar la estrategia que se cita en este trabajo y que está orientada al logro de resultados.

Por su parte, el diagnóstico que realizó el ayuntamiento para conocer la demanda ciudadana, dejó en claro que las necesidades emergentes del municipio de Metepec se concretaron principalmente en mejorar la seguridad social, problemas viales, regularización de comercios, educación, desigualdad económica y desarrollo social.

En lo que respecta a la relación gobierno-sociedad, el panorama tanto municipal como federal es relativamente similar, cuando los compromisos de los gobiernos están distantes de la realidad, sobrevienen condiciones de desprestigio para la administración pública y los responsables de la dirección política de la sociedad.

Finalmente, la participación ciudadana fue otro factor a considerar como parte de este trabajo de investigación, podemos decir que si bien, tanto en el Bando Municipal como en el Plan de Desarrollo de los gobiernos municipales hacen referencia a un apartado sobre atención y participación ciudadana, en donde se hace referencia a orientar e informar sobre recibir, gestionar solicitudes de servicios, trámites municipales y beneficios de programas de desarrollo social o productivo para la población, así como el acceso a la información y transparencia de la actuación gubernamental, e incluso se enfatiza sobre la atención eficiente y de calidad a las solicitudes e inconformidades recibidas a través de los distintos medios, para garantizar el respeto al derecho de petición de la ciudadanía y contribuir al mejoramiento de la operación de los programas del municipio; no así la realidad dista mucho de cumplir con dichos compromisos.

Podríamos justificar el gran desapego al ejercicio gubernamental que mantiene la ciudadanía, en gran parte por los gobiernos paternalistas y autoritarios que por muchos años hemos tenido, por la desigualdad económica que impera en nuestro país, a la corrupción, por la imposición de gobernantes, por la deficiencia en la calidad de los servicios públicos, e incluso decir que no tenemos ni voz ni voto ciudadano; sin embargo, no todo recae en nuestros gobiernos y gobernantes, pues como ciudadanos se tiene la obligación de ser parte de las acciones que se emprendan en nuestros entornos sociales, y transformar ese desapego y desinterés en acciones que nos involucren y hagan parte de ese cambio en pro de beneficios colectivos.

Es por eso que, esto se haya convertido en un tema preocupante y motivo de reflexión para nosotros, en especial para los dirigentes municipales de Metepec 2009-2012. La tarea no es nada fácil, pero en nuestro afán por cambiar dicha realidad, consideramos que la participación ciudadana sería un factor clave de transformación.

Entendiendo la participación ciudadana, como el mecanismo que nos lleve a fortalecer los canales de comunicación entre gobierno y sociedad, que de la pauta para contar con una población bien informada sobre la situación que guarda su entorno social y se involucre en el diseño, ejecución y evaluación de las acciones de la administración pública, y en donde el compromiso mutuo sea la constante.

Queda claro que el gobierno de Metepec tiene grandes retos, entre estos, el de generar nuevos espacios para viabilizar la participación, aprovechando el potencial de la ciudadanía, pues si se trabaja de manera estrecha los resultados finales podrían ser muy alentadores, y en ello recaería hacer esa gran diferencia, entre tener mayor o menor calidad de vida; en tener avances modestos o en logros significativos; en la disminución efectiva de la exclusión social o en el aumento de la misma; en la ampliación de la oferta de empleo para la población productiva o en la multiplicación de los niveles de desocupación; en la reducción de la deuda pública o en el acrecentamiento de los niveles de endeudamiento; en el aumento significativo de la seguridad social o en el freno de su cobertura indispensable; en favorecer a la democracia como sistema de vida o fortalecer para desventaja de la vida pública emprendedora, las prácticas del autoritarismo. Los hechos son el resultado final de la acción de gobierno en colaboración con la población, y con ello, la capacidad o incapacidad de la administración pública para conseguir los resultados deseados y esperados.

Es así como, el principal interés de la administración pública 2009-2012, recayó en mejorar la capacidad de respuesta del ayuntamiento a las peticiones de los metepequenses, de tal forma que contribuyera en el desarrollo integral del municipio.

De ahí que, para ofrecer resultados cimentados en una planeación con visión social, se desarrolló la propuesta que presentamos, la cual además de contemplar la participación ciudadana, también se basó en la regionalización, como un mecanismo que permitiera descentralizar las funciones de la administración pública, auxiliándose de representantes o líderes vecinales, estos con el afán de acercar los servicios públicos, agilizar los procesos administrativos y propiciar las condiciones necesarias para brindar una mejor atención y mejores servicios acorde a su necesidades según su contexto social.

El diseño estuvo basado en estrategias que permitieran regir los procesos de cada una de las coordinaciones a fin de registrar y transmitir la información, respecto a su funcionamiento, y como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas; además de mejorar y fortalecer los canales de comunicación.

En virtud de lo anterior, la Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana, se dio a la tarea de crear e implementar la estrategia de acción que desarrolló en la presente *Memoria de Experiencia Profesional*, en la cual se colaboró tanto con propuestas de ideas como en su propia ejecución.

Hoy en día estamos conscientes que la incorporación de nuevas metodologías impactará en la actualización y elaboración de los manuales de organización y procedimientos para la reformulación de reglamentos y normatividad administrativa; así como también para evaluar el desempeño de los servidores públicos municipales, todo ello a la luz de esquemas de participación ciudadana que nos permitan hacer al trabajo más sencillo y seguro.

Finalmente el objetivo de este trabajo, recae en forjar acciones que nos lleven a tener un gobierno de calidad pública para el municipio de Metepec, por lo que las estrategias que se plasman en este documento tienen que ver con el fomento a la accesibilidad de los servicios públicos, mediante mecanismos que simplifiquen la gestión administrativa y que por ende, repercutan en el fortalecimiento de la eficacia y transparencia de la actividad gubernamental, propiciando un impacto positivo y directo en la población usuaria.

¿Qué sigue? Lo ideal sería que se le diera continuidad a los proyectos que tuvieron buena aceptación dentro de los habitantes del municipio sin importar la alternancia partidista o la continuidad del mismo pero con diferentes actores políticos, asimismo considero desde un punto personal, que se cumplieron con los objetivos establecidos desde el inicio de la administración y el haber participado dentro de ese proyecto significa sin duda un parteaguas en mi desarrollo profesional ya que me dejó gratas vivencias y enseñanzas que hoy me permiten desenvolverme con mayor soltura dentro de la administración pública.

¿Qué aportó a la Administración Pública Municipal este proyecto? Aportó sin duda alguna, una mayor interacción con los habitantes con los servidores públicos, el hecho de tener un canal directo con la presidenta municipal a través de sus representantes políticos significó que la población se sintiera perteneciente en la toma de decisiones lo cual debería ser el fundamento de cualquier administración, hállese de cualquier orden de gobierno. Es por eso que concluyo que la implementación de esta estrategia (a pesar de su simplicidad) tendría que ser considerada para las futuras administraciones.

## BIBLIOGRAFÍA

Almond, Gabriel y Sidney Verba. (1963) *The Civic Culture: Political Attitudes and Democracy in Five Nations*. Estados Unidos, Princeton University Press.

Bracho, Pedro. (2001) *La Democracia Participativa*, en ***I Congreso Iberoamericano de Estudiantes de Derecho***. Venezuela.

Bonnin, Jean. (1809) *Principios de la Administración Pública*, en ***Servir a l'Études des Loius Administratives***. Francia, Départements, de Préfectures, d'Arrondissement, Communaux et Municipaux.

Cunill, Nuria. (1991) *Participación Ciudadana. Dilemas y perspectivas para la democratización de los Estados latinoamericanos*. Venezuela, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.

Estrella, Juan. (2005) *Ciudadanía y participación ciudadana en la ciudad de México*, en ***América Latina Hoy***. No. 40, mayo-agosto 2005. España, Universidad de Salamanca.

Galeana, Silvia y José Sáinz. (2003) *La Participación y Gestión Social*, en ***Participación Social: Retos y Perspectivas***.

Galindo, Miguel. (2000) *Teoría de la administración Pública*. México, Ed. Porrúa.

Guerrero, Omar. (2009) *Reflexiones sobre la ciencia de la administración pública*, en ***Convergencia. Revista de Ciencias Sociales***. Vol. 16 No. 49, enero-abril 2009. México, Universidad Autónoma del Estado de México.

Guerrero, Omar. (1986) *Colección de Textos Universitarios en Ciencias Sociales*. México, Ed. Harla.

Grugel, Jean y Wil Hout. (1999) *Regionalism Across the North-South Divide*, en ***State Strategies and Globalization***. Inglaterra, Routledge.

Heevem, A. (2000) *The New Regionalism*, en ***Globalism and New Regionalism***. Inglaterra.

Herbert, Simon. (2001) ¿Por qué la administración pública?, en **Revista de Economía Institucional**. Vol. 3, No. 4, primer semestre 2001. Colombia, Universidad Externado de Colombia.

Hurrell, A. (1996) Regionalismo en las Américas, en **América Latina en un nuevo mundo**. México, FCE.

Kacowicz, A. (1998) Regionalization, Globalization, and Nationalism: Convergent, Divergent, or Overlapping?, en **Working Paper**. No. 262. Francia, University of Notre Dame.

Lajugie J., Delfaud P., Lacour C. et. al. (1985). Espace régionale et aménagement du territoire. Paris, Dalloz.

Molina, Franklin. (2007) Visiones del regionalismo y la regionalización en América del Sur en el nuevo milenio, en **Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales**. Vol. 13, No.3, septiembre-diciembre 2007. Venezuela, Universidad Central de Venezuela.

Montalvo, Daniel. (2008) Participación ciudadana en sesiones municipales, en **Revista de Ciencia Política**. Vol. 28, No. 2. Chile, Pontificia Universidad Católica de Chile.

Montesinos, Rafael. (2004) **La participación ciudadana en la modernidad democrática mexicana, en El Cotidiano**. Vol. 20, No. 128, noviembre-diciembre 2004. México, Universidad Autónoma Metropolitana.

Morales, Eduvigis; Núñez, Ingrid; Delfín, María Isabel, et al., (2006) Repasando desde el plano normativo la participación ciudadana en la gestión pública, en **Revista Venezolana de Gerencia**. Vol. 11, No. 35, julio-septiembre 2006. Venezuela, Universidad de Zulia.

Pardo, María. (1992) Teoría y Práctica de la Administración Pública. México, Instituto Nacional de la Administración Pública.

Ponce, Humberto. (2007) La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones, en ***Enseñanza e Investigación en Psicología***. Vol. 12, No. 1, enero-junio 2007. México, Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología.

Riojas, Carlos y Alfonso Alarcón. (2004) Regionalización y cambio institucional en México a finales del siglo XX, en ***EconoQuantum***. Vol. 1, No. 1. México, Universidad de Guadalajara.

Sánchez, Carlos. et al., (2007) ¿Participación Ciudadana en la Democracia?, en ***Civilizar. Ciencias Sociales y Humanas***. Vol. 7, No. 12, enero-julio 2007. Colombia, Universidad Sergio Arboleda.

Sánchez, Miguel. (2009) La participación ciudadana en la esfera de lo público, en ***Espacios Públicos***. Vol. 12, No. 25. México, Universidad Autónoma del Estado de México.

Schultze, R. (2005) Lexikon der Politikwissenschaft, Theorien, Methoden, Begriffe, en ***Diccionario de la ciencia política, teorías, métodos, conceptos***. Alemania.

Unikel, L. (1980) Región escrito elaborado para definir el término para fines de diccionario, México.

Uvalle, Ricardo. (2004) El control y la evaluación de la administración pública, en ***Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales***. Vol. XLVII, No. 192, septiembre-diciembre 2004. México, Universidad Nacional Autónoma de México.

Ziccardi, Alicia. (1998) Gobernabilidad y participación ciudadana en la ciudad capital, México. México, Ed. Porrúa.

### **Leyes, Reglamentos, etc.**

(2009). Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012. H. Ayuntamiento de Metepec. México.

Sánchez, Alfonso y Alfonso Sánchez, (1999) Toluca: Monografía Municipal. México, Gobierno del Estado de México.

(2013) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en *Diario Oficial de la Federación*, 19 de julio de 2013. México, Gobierno del Estado de México.

(2013). Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en *Diario Oficial de la Federación*, 02 de enero de 2013. México, Gobierno del Estado de México

(2013). Ley Orgánica Municipal del Estado de México. 26 de noviembre de 2013. México, Gobierno del Estado de México.

### **Consultas Electrónicas**

Monografías.com. (2014). En *Monografías.com* [En línea]. México, disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos15/teoria-humanistica/teoria-humanistica.shtml#ixzz3EU94KQis> [Accesado el día 25 de septiembre de 2014].

Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía (2010). En *Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía*. [En línea]. México, disponible en: <http://www.inegi.org.mx/> [Accesado el día 7 de septiembre de 2013].

## **ANEXO I. ORGANIZACIÓN TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE METEPEC EN 2009**

### **Colonias:**

#### Colonia Casa Blanca

- Fraccionamiento Casa Blanca
  - Condominio Arcos
  - Condominio El Ensueño
  - Residencial Ojo de Agua
  - Residencial San Rafael
  - Fraccionamiento Renacimiento
  - Rinconada La Isla I
  - Rinconada La Isla II

#### Colonia Pilares

- Fraccionamiento Pilares
  - Condominio Arboledas II
  - Unidad Habitacional Esperanza López Mateos

#### Colonia La Asunción

- Fraccionamiento La Asunción
  - Condominio Aquitania
  - Conjunto Normandía
  - Conjunto Alsacia
  - Conjunto Santa Elena
  - Condominio San Francisco
  - Condominio San Sebastián
  - Condominio San Gabriel
  - Condominio de la Concepción

- Condominio Sur de la Hacienda
- Condominio Los Sauces
- Villas Kent Sección Club
- Villas Kent Sección el Nevado
- Villas Kent Sección Guadalupe
- Condominio Villas Santa Isabel

#### Colonia Bellavista

- Fraccionamiento La Virgen
- Fraccionamiento Álamos I
- Fraccionamiento Álamos II
- Fraccionamiento Álamos III
  - Condominio Árbol de la Vida
  - Condominio Las Palomas
  - Condominio Rincón Viejo
  - Condominio Las Almendras
  - Condominio La Gavia I
  - Condominio Lomas de la Asunción
  - Condominio Casa Real
  - Condominio Bosques de Ciruelos
  - Condominio Los Vitrales
  - Condominio La Concordia
  - Condominio Residencial La Joya Diamante 2
  - Residencial Lomas de la Asunción
  - Residencial del Carmen
  - Residencial Santa Luisa
  - Residencial El Manantial

#### Colonia Lázaro Cárdenas

- Condominio La Antigua
- Residencial El Castaño

#### Colonia Bosques de Metepec

- Condominio Finca Real Residencial
- Condominio Residencial La Encomienda

#### Colonia Llano Grande

#### Colonia San Miguelito

- Residencial Los Sauces

#### Colonia la Campesina

- Fraccionamiento Infonavit San Francisco
- Fraccionamiento Izcalli Cuauhtémoc I
- Fraccionamiento Izcalli Cuauhtémoc II
- Fraccionamiento Izcalli Cuauhtémoc III
- Fraccionamiento Izcalli Cuauhtémoc IV
- Fraccionamiento Izcalli Cuauhtémoc V
- Fraccionamiento Izcalli Cuauhtémoc VI
- Fraccionamiento Campesina
  - Condominio Arboledas I

#### Colonia el Hípico

- Fraccionamiento Las Haciendas
  - Condominio El Portón I, II, III.
  - Condominio Las Águilas
  - Condominio San José

- Condominio Azaleas
- Condominio Los Jazmines
- Condominio Castaños
- Condominio Olmos
- Condominio Chopos
- Condominio Arboledas I
- Condominio Arboledas II
- Condominio Los Virreyes
- Residencial San Marino
- Condominio Los Girasoles
- Residencial Villas de Metepec
- Residencial Hípico
- Villas Metepec

#### Colonia La Purísima

- Fraccionamiento Los Cedros
  - Condominio Real de Arcos
  - Condominio Estefanía
  - Condominio Bosques de Metepec
  - Residencial Don Adolfo
  - Residencial Las Américas

#### Colonia San Jorge Pueblo Nuevo

- Condominio Las Palmas
- Condominio Loma Real
- Condominio Casas del Valle
- Conjunto Residencial El Encino

#### Colonia Xinantécatl

- Fraccionamiento Xinantécatl
- Fraccionamiento Juan Fernández Albarrán
- Fraccionamiento Real de San Javier
- Condominio el Nogal

Colonia Luisa Isabel Campos de Jiménez Cantú

Colonia La Unión

Colonia La Michoacana

Colonia Municipal

Colonia Nueva San Luis

Colonia Electricistas

- Fraccionamiento Jesús Jiménez Gallardo
  - Condominio Solidaridad Electricistas
  - Condominio Valle de San Javier
  - Condominio el Ciprés
  - Unidad ISSEMYM Isidro Fabela
  - Villas Riva Palacio
  - Villas Alteza

Colonia Las Jaras

- Condominio Las Glorias
- Condominio Vertical Juan Fernández Albarrán
- Condominio Residencial El Ángel

Colonia Providencia

- Condominio Herradura I
- Condominio Puerta de Hierro
- Condominio Campestre del Valle
- Condominio Altamira
- Condominio Hacienda Don Rafael
- Condominio Residencial Villa Vecchio
- Condominio Monte Bello
- Condominio Monte Llano
- Residencial Turín I
- Condominio Turín II
- Rinconada Mexicana
- Residencial La Providencia
- Residencial La Gavia
- Residencial Citlalli
- Villas Country
- Unidad Habitacional La Hortaliza
- Unidad Habitacional Lázaro Cárdenas

Colonia Jorge Jiménez Cantú

- Fraccionamiento Las Margaritas
  - Condominio Estoril
  - Condominio Bosques San Juan
  - Residencial Virreyes
  - Unidad Habitacional Agripín García

**Barrios:**

### Barrio del Espíritu Santo

- Condominio Solar
- Condominio Los Santos
- Condominio Villas Esperanza
- Villa Dorada

### Barrio de Coaxustenco

- Condominio Málaga
- Condominio Alondra
- Condominio Guerrero
- Condominio El Mural
- Condominio Villas San Pedro
- Condominio La Herradura
- Condominio Rincón Viejo
- Quintas Las Manzanas
- Residencial Country Club
- Residencial Balmoral
- Residencial Los Cerezos
- Residencial San Agustín
- Residencial Coaxustenco
- Rinconada Torrecillas
- Fraccionamiento Citlalli II
- Condominio La Herradura

### Barrio de San Mateo

- Condominio La Herradura
- Condominio Metepec
- Condominio Valle del Cristal

- Condominio Residencial Teo
- Condominio Olivar del Prado
- Condominio Villas Galeana
- Condominio Villas San Agustín
- Residencial Tres Robles
- Condominio Horizontal Villa II
- Residencial Coapa I
- Residencial La Loma I
- Residencial La Loma II
- Residencial Alborada
- Residencial San Miguel
- Residencial del Parque
- La Herradura II

#### Barrio de Santa Cruz

- Condominio San Ángel
- Condominio Diamante
- Condominio Magnolias
- Condominio los Álamos
- Villas Sata Teresa
- Villas Chapultepec I
- Villas Chapultepec II
- Villas San Agustín I
- Villas San Agustín II
- Conjunto Residencial Vitrales
- Residencial Amphitrite

## Barrio de Santiaguito

- Condominio el Campanario
- Condominio el Carmen
- Condominio las Mitras
- Condominio San José
- Condominio Lomas de San Isidro
- Condominio Los Robles
- Condominio Campestre del Valle VI
- Condominio Bosques de la Hacienda
- Condominio La Parroquia
- Condominio Rincón de San Isidro
- Condominio Villas Amozoc
- Residencial Candilejas
- Villas la Magdalena
- Villas Santa Teresa

## Barrio de San Miguel

- Condominio Galena
- Condominio Mayorazgo
- Condominio Real de Metepec I
- Condominio Real de Metepec II

## **Pueblos**

### Pueblo de Santa María Magdalena Ocotitlán

- Barrio de Santa Cruz Ocotitlán
  - Condominio Campestre del Valle de Metepec
  - Condominio Casa de Campo
  - Condominio Rincón de Terranova

- Condominio Quinta Don Miguel

#### Pueblo de San Bartolomé Tlaltelulco

- Conjunto Urbano Bonanza

#### Pueblo de San Francisco Coaxusco

- Fraccionamiento Infonavit San Gabriel
- Fraccionamiento Club de Golf San Carlos
  - Condominio Los Agaves
  - Condominio los Fresnos
  - Condominio Rincón de San Gabriel
  - Condominio Conjunto Victoria
  - Conjunto Villas de San Román
  - Plazuelas de San Francisco I
  - Plazuelas de San Francisco II
  - Residencial San Francisco

#### Pueblo de San Gaspar Tlathuelilpan

#### Pueblo de San Jerónimo Chicahualco

- Fraccionamiento Las Marinas
- Fraccionamiento Casa Real
- Fraccionamiento Campestre del Virrey
  - Condominio Renacimiento
  - Condominio Manzanillo
  - Condominio el Carmen
  - Condominio Tres Garantías
  - Condominio Real San José
  - Condominio Arcos I y II

- Condominio La Joya
- Condominio Horizontal del Pirul
- Condominio el Rosario
- Condominio Santa Rita
- Condominio Los Cisnes
- Condominio San Antonio
- Condominio Las Arboledas II
- Condominio Salina Cruz
- Condominio Chapultepec
- Condominio Puerta Del Sol
- Condominio Las Viandas III
- Rinconada San Jerónimo
- Quinta San Jerónimo
- Villas Casa Blanca
- Villas Santa Teresa
- Unidad Habitacional Tolloca II

#### Pueblo de San Lorenzo Coacalco

- Condominio Villas del Sol
- Villas Romana I
- Villa Romana II
- Condominio Los Robles

#### Pueblo de San Lucas Tunco

#### Pueblo de San Sebastián

#### Pueblo de San Miguel Totocuitlapilco

- Colonia Álvaro Obregón
- Residencial San Miguel

- Conjunto Urbano Rancho San Antonio

#### Pueblo de San Salvador Tizatlalli

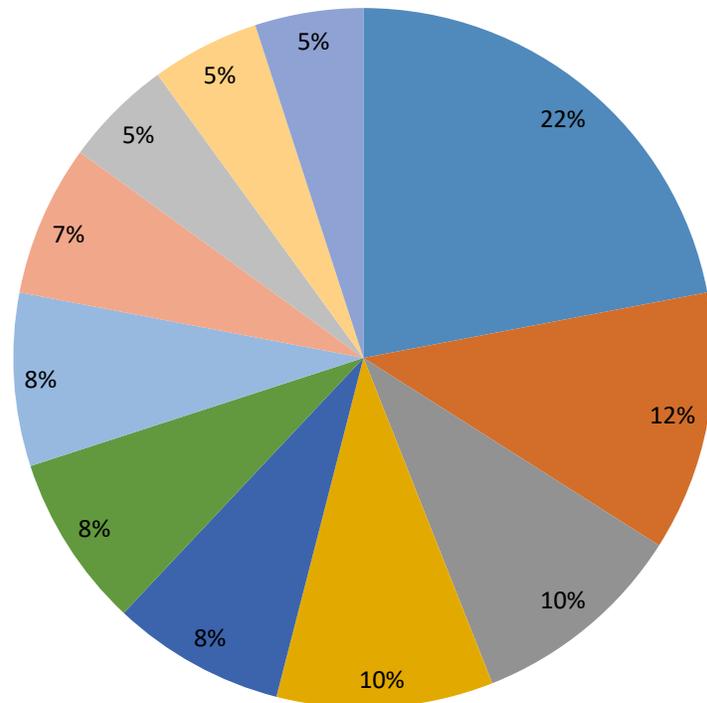
- Fraccionamiento Rancho San Lucas
  - Condominio San Jerónimo
  - Condominio Hábitat Metepec
  - Condominio Verona
  - Condominio Los Sauces
  - Condominio Vertical San Salvador
  - Condominio Rincón de los Reyes
  - Condominio San Salvador
  - Condominio la Capilla
  - Condominio Villa Santa Isabel
  - Condominio Villa Los Arrayanes I
  - Condominio Villa Los Arrayanes II
  - Condominio Azáleas
  - Condominio Real de Azáleas I
  - Condominio Real de Azáleas II
  - Condominio Real de Azáleas III
  - Condominio Santa Cecilia I
  - Condominio Santa Cecilia II
  - Condominio Santa Cecilia III
  - Condominio Estrella
  - Condominio Estrella III
  - Condominio ISSEMYM la Providencia
  - Condominio Santa Lucia
  - Condominio Villas del Sol
  - Condominio San Miguel
  - Condominio el Pueblito I

- Condominio el Pueblito II
- Condominio Galápagos
- Condominio Santa María Regla
- Condominio Villas Margarita
- Condominio Baldaquín
- Condominio residencial La Veleta
- Condominio Bosques de La Asunción
- Condominio Casa De Las Fuentes
- Condominio Casa De Los Cantaros
- Condominio Villas Ballester
- Condominio Villas Santa Isabel
- Residencial Alcatraces
- Rinconada San Luis
- Rinconada Tizatalli
- Residencial San Salvador
- Residencial San Esteban
- Residencial La Escondida
- Unidad Habitacional Andrés Molina Enríquez
- Unidad Habitacional La Pilita
- Villas Tizatalli
- Conjunto Urbano Hacienda Guadalupe

Fuente: H. Ayuntamiento de Metepec 2009-2012, Dirección de Desarrollo Urbano y Sindicatura Municipal.

## ANEXO II. DEMANDA SOCIAL DEL MUNICIPIO DE METEPEC EN 2009.

	DEPENDENCIA	NO. DEMANDAS	%
	Dirección de Seguridad Pública, Tránsito, Protección Civil y Bomberos	69	21.97
	Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana	38	12.1
	Dirección de Educación y Cultura	32	10.19
	Dirección de Desarrollo Metropolitano y Económico	31	9.87
	Dirección de Gobernación y Concertación	25	7.96
	Dirección de Medio Ambiente	25	7.96
	Contraloría	25	7.96
	Dirección de Servicios Públicos	22	7.01
	ODAPAS	16	5.1
	DIF	15	4.78
<b>OTROS</b>	Dirección de Obras Públicas	7	2.23
	Dirección de Desarrollo Urbano	5	1.59
	Dirección de Innovación Gubernamental	2	0.64
	Dirección de Derechos Humanos	2	0.64
	Dirección de Administración	0	0
	<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100</b>



- DIRECCIÓN DE SEGURIDAD PÚBLICA, TRÁNSITO, PROTECCIÓN CIVIL Y BOMBEROS
- DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA
- DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Y CULTURA
- DIRECCIÓN DE DESARROLLO METROPOLITANO Y ECONÓMICO
- DIRECCIÓN DE GOBERNACIÓN Y CONCERTACIÓN
- DIRECCIÓN DE MEDIO AMBIENTE
- CONTRALORIA MUNICIPAL
- DIRECCIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS
- DIF
- OPDAPAS
- OTROS (OBRAS PÚBLICAS, DESARROLLO URBANO, INNOVACIÓN GUBERNAMENTAL Y DERECHOS HUMANOS)

Fuente: H. Ayuntamiento de Metepec 2009-2012.

## ANEXO III. ANÁLISIS FODA

### a) PILAR PARA LA SEGURIDAD SOCIAL

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Tema: Desarrollo, Infraestructura y Equipamiento para el Bienestar Social.</p> <p>Subtema: Educación y Cultura.</p> <p>Programa: Educación y Cultura.</p>	<p>Se cuenta con un total de 256 equipamientos de educación en los cuales se atiende a 75,772 alumnos.</p> <p>Se incrementarán las becas a partir de 2010.</p> <p>Se tiene un superávit de 149 equipamientos educativos.</p> <p>Se cuenta con programas de regularización educativa.</p> <p>Programa para hacer obras de mejora en los equipamientos de educación.</p> <p>Se cuentan con 16 bibliotecas públicas que atienden un promedio anual de 62,186 usuarios.</p> <p>Fomento de actividades artísticas y culturales durante todo el año, junto con el Festival Internacional de Arte y Cultura Quimera.</p> <p>Se cuenta con material artesanal de prestigio internacional y con vestigios de valor arqueológico para su exposición.</p> <p>Se fomenta la participación de la población en actividades literarias y de expresión artística.</p>	<p>La posibilidad de solicitar fondos a través de Programas Federales.</p> <p>El servicio de educación particular cuenta con un total de 131 equipamientos.</p> <p>El promedio de alfabetismo en el municipio es de 97.15%.</p> <p>El promedio de rezago educativo en el municipio es de 27.10%.</p> <p>Presencia de programas de otros niveles de gobierno para apoyo a la cultura y su equipamiento.</p> <p>Existen vestigios de valor arqueológico hallados en el Cerro de los Magueyes.</p>	<p>El mayor número de población que no sabe leer y escribir radica en el rango de edad de 6 a 9 años, con 1,523.</p> <p>Se cuenta con un total de 12 aulas como déficit educativo.</p> <p>Se debe reforzar económicamente el programa de apoyos a la educación.</p> <p>A nivel medio superior se identifica el mayor grado de deserción escolar.</p> <p>Se requiere dotar de equipos de cómputo a las 16 bibliotecas.</p> <p>El acervo bibliográfico no cubre las necesidades del nivel medio superior.</p> <p>Los espacios para realizar actividades literarias y de expresión artística requieren mantenimiento y ampliaciones.</p>	<p>La población metepequense requiere trasladarse a otras ciudades a continuar con sus estudios de nivel medio superior y profesional en planteles del sistema público.</p> <p>No contar con instituciones de carácter público a nivel medio superior, principalmente en las localidades del sur del municipio.</p> <p>El uso de la tecnología genera el abandono de las bibliotecas.</p> <p>No se cuenta con museos dentro del municipio.</p>

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Tema: Desarrollo, Infraestructura y Equipamiento para el Bienestar Social.</p> <p>Subtema: Deporte y Recreación.</p> <p>Programa: Cultura Física y Deporte.</p>	<p>Se cuenta con tres Unidades Deportivas lo que representa el 12.1% del total de la superficie de áreas verdes.</p> <p>Se cuenta con proyectos para crear nuevas Escuelas Deportivas con alguna especialidad.</p> <p>Dentro del municipio existen 120 espacios destinados a la práctica del deporte.</p> <p>Fortalecer la participación de las 11 ligas registradas en el municipio.</p> <p>De 1'273,271.82m<sup>2</sup> de áreas verdes el 16.2% corresponde a parques vecinales y el 40% a los parques urbanos.</p>	<p>Realizar convenios de colaboración con institutos, comités y organismos públicos, de corte estatal, federal y particular.</p> <p>Se puede hacer uso de las aportaciones de las inmobiliarias para cubrir áreas deportivas o de recreación.</p> <p>Existen plazas comerciales que permiten que las personas tengan espacios para el esparcimiento, a través de cines y otros servicios.</p>	<p>El mantenimiento está sujeto a la disponibilidad de tiempo y recursos económicos.</p> <p>Existen zonas del municipio que no cuentan con espacios deportivos.</p> <p>Los parques requieren de mantenimiento constante, así como de mobiliario y juegos.</p> <p>La presencia de colonias y localidades con pocos espacios para la recreación y esparcimiento, principalmente en la zona sur del municipio.</p>	<p>Que el tema de deporte no sea prioritario.</p> <p>La percepción de la población sobre la inseguridad es un factor importante para que deje de asistir a lugares abiertos.</p> <p>La población muestra poco interés en el cuidado de las instalaciones deportivas y recreativas.</p>

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Tema: Desarrollo, Infraestructura y Equipamiento para el Bienestar Social.</p> <p>Subtema: Salud y Asistencia Social.</p> <p>Programa: Salud.</p>	<p>La Coordinación de Salud Municipal cuenta con tres centros de atención.</p> <p>Para el año 2009 los servicios médicos brindados superaron las 24,000 consultas y 14,000 atenciones odontológicas.</p> <p>Se cuenta con 28 equipamientos de salud de los cuales el 67.85% son administrados por el Ayuntamiento.</p>	<p>El ISEM cuenta con seis centros de salud de los cuales sólo tres dan servicio odontológico.</p> <p>La población objetivo para atención médica es de 37.89%, equivalente a 78,073 habitantes.</p> <p>La presencia de consultorios de otras instituciones de salud, como IMSS, ISSEMYM, e ISSSTE.</p> <p>Hay apoyo de instituciones de salud y educativas para ampliar la cobertura de servicios de salud y capacitación.</p>	<p>No se cuenta con unidades móviles propias.</p> <p>Se requieren programas de capacitación, actualización y certificación de médicos.</p> <p>No se brinda el servicio las 24 horas.</p>	<p>Dependencia de las instituciones de salud y educativas para brindar el servicio médico en diferentes localidades.</p> <p>No contar con equipamiento especializado para personas de la tercera edad.</p> <p>Insuficientes equipamientos para población de más de 60 años, que representaban el 6.2% de la población total hasta 2005.</p> <p>El número de médicos por cada mil habitantes correspondía a 0.09 y la población crece a una Tasa de 1.16%.</p> <p>Presencia latente de problemas de salud mundial (influenza).</p>
<p>Programa: Sanidad Animal.</p>	<p>No se han manifestado casos de rabia en los últimos 10 años.</p>		<p>Las instalaciones del Centro de Control Canino requieren de equipamiento.</p> <p>El Ayuntamiento paga por el servicio de incineración de mascotas.</p>	

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Tema: Desarrollo, Infraestructura y Equipamiento para el Bienestar Social.</p> <p>Subtema: Salud y Asistencia Social.</p> <p>Programa: Desarrollo Integral de la Familia y Asistencia Social.</p>	<p>El Sistema DIF cuenta con el servicio de atención médica y odontológica, a través de 18 consultorios y en sólo 10 de ellos atención odontológica.</p> <p>Para 2009 atendieron aproximadamente 17,500 consultas médicas y odontológicas.</p> <p>Se cuenta con 2 estancias infantiles y un Centro de Desarrollo Integral.</p> <p>Se distribuyeron 567,747 desayunos a 96 escuelas del municipio.</p> <p>Se atendieron 29,850 raciones de desayunos calientes en 7 Desayunadores Escolares Comunitarios.</p> <p>Se cuenta con una URIS que brinda un promedio anual de 24,600 consultas médicas y canalizaciones a terapia de rehabilitación física, ocupacional, de lenguaje o psicológica y con la atención de terapias subsecuentes.</p>	<p>Cuenta con diferentes patrocinadores que apoyan a brindar los servicios del DIF.</p>	<p>No se tiene el recurso económico para emprender nuevos proyectos.</p>	<p>Depende de las aportaciones del H. Ayuntamiento.</p>

Fuente: H. Ayuntamiento de Metepec 2009-2012, Dirección de Desarrollo Urbano y Sindicatura Municipal.

## b) PILAR PARA LA SEGURIDAD ECONÓMICA

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Tema: Estructura y Ocupación de la Superficie Municipal.</p> <p>Subtema: Medio Físico.</p>	<p>El municipio se localiza dentro de una llanura y no presenta gran variedad de topoformas a excepción del Cerro de los Magueyes.</p> <p>Tiene pendientes menores a 5% de poniente a oriente, lo que facilita el proceso de urbanización.</p>		<p>La flora y fauna en Metepec ha perdido gran parte de la variedad y riqueza en especies por el creciente fenómeno de urbanización; a pesar de lo anterior existen especies inducidas.</p> <p>La localidad de San Lucas Tunco es un área identificada como susceptible a inundación.</p> <p>Se hace uso de los mantos freáticos para la extracción de agua a través de 7 concesiones.</p>	<p>El municipio cuenta con corrientes de agua intermitentes, como el Agua Bendita que es utilizado como canal de desagüe de las localidades del sur desde San Bartolomé Tlaltelulco hasta San Lucas Tunco.</p> <p>No cuenta con cuerpos de agua.</p> <p>El proceso de conurbación con los municipios aledaños.</p>
<p>Tema: Estructura y Ocupación de la Superficie Municipal.</p> <p>Subtema: Uso de Suelo.</p>	<p>Metepec cuenta aún con 47.23% de su superficie con posibilidades de ser suelo urbanizable.</p> <p>Contar con un Plan de Desarrollo Urbano de Metepec (PDUM) actualizado (2008).</p>	<p>Disminución de nuevas zonas habitacionales con densidad alta.</p>	<p>El no crear programas efectivos para el campo, favorece el crecimiento urbano desordenado y la no previsión de espacios para la dotación de equipamientos.</p> <p>La prestación de servicios básicos como agua potable, drenaje y energía eléctrica puede verse afectados por el incremento acelerado de viviendas.</p> <p>Probable desaprovechamiento de la superficie del área de las minas de arena.</p>	<p>El municipio cuenta con 21.18 hectáreas de uso forestal, lo que corresponde al Cerro de los Magueyes.</p> <p>Incremento en la densidad de población, lo que origina disminuir la capacidad para proporcionar mejores servicios</p> <p>La tendencia del crecimiento urbano se encuentra hacia la zona sur y oriente del municipio.</p> <p>Los proyectos para la zona de minas, pueden ser de costos muy altos.</p>

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Tema: Actividades Económicas del municipio.</p> <p>Programa: Promoción Industrial.</p>	<p>El municipio no cuenta con una zona industrial formal y su mayor aportación a este sector es la mano de obra y pequeños talleres (alfareros, tabiqueros, principalmente).</p> <p>Programas de fomento artesanal y de asesoría a tabiqueros.</p>	<p>No tener fuentes de contaminación potenciales.</p> <p>Contar con el apoyo de las diferentes Cámaras de la Industria para capacitaciones.</p> <p>Concentración del mayor número de talleres tabiqueros en la zona sur del municipio.</p> <p>Propuestas para integrar otras especialidades a través de talleres.</p>	<p>No contar con programas de apoyo a la población empleada en el sector secundario.</p> <p>Poca apertura de los talleres alfareros y tabiqueros para formalizar su actividad e incrementar ganancias.</p>	<p>No hay una fuente de empleo del sector secundario de la economía.</p> <p>Renuencia por parte de los tabiqueros a ser capacitados y formalizar una planta industrial ligera.</p>

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Tema: Empleo Municipal.</p> <p>Subtema: Empleo.</p>	<p>La Tasa de Desempleo Abierto es de 1.67%.</p> <p>Se programaron Ferias Regionales de empleo.</p>	<p>El Porcentaje de la Población Ocupada Total (POT) del municipio es de 98.20%.</p> <p>La cercanía con la Zona Industrial de Toluca y de Santiago Tianguistenco permite tener opciones de colocación de personal.</p> <p>Existencia de programas federales y estatales que apoyan en la elaboración de las ferias del empleo y cursos y talleres.</p>	<p>El 27.43% de la población ocupada percibe menos de 2 salarios mínimos diarios.</p> <p>El 7.43% de la población ocupada no percibe salario mensual por su trabajo.</p> <p>El 82.88% del Valor Agregado Central Bruto del municipio lo aporta el sector comercio y los servicios personales y comunales.</p> <p>Se requieren más programas de capacitación para el autoempleo, entre otros.</p>	<p>Desequilibrio por la situación económica del país.</p> <p>La terciarización de la actividad económica municipal requiere de mano obra barata.</p> <p>La mala remuneración económica.</p>

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Tema: Vivienda.	<p>Contar con el 96.52% del total de viviendas con materiales de construcción duraderos.</p> <p>Contar con el 96% del total de viviendas con servicios básicos como agua, drenaje y energía eléctrica.</p>	<p>El municipio es considerado un buen mercado para los desarrolladores, lo que permite aumentar el porcentaje de viviendas con materiales duraderos y con todos los servicios.</p> <p>Existen recursos procedentes del Gobierno Federal para el apoyo a la vivienda.</p> <p>El índice de hacinamiento presenta una tendencia decreciente de 27.12 a 25.32% de 2000 a 2005.</p>	<p>El 10.55% del total de viviendas del municipio están construidas con materiales perecederos.</p> <p>Tener alrededor de 48 viviendas sin servicios básicos.</p> <p>No contar con programas de reservas territoriales.</p>	<p>El incremento en el valor del suelo.</p> <p>Especulación de los predios en zonas potenciales para uso habitacional de nivel medio y alto.</p>

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Tema: Servicios Públicos.</p> <p>Subtema: Agua potable.</p>	<p>El abastecimiento del servicio de agua potable se hace a través de 46 pozos, de los cuales 35 son operados por OPDAPAS y 11 pozos Comités Vecinales</p> <p>El Organismo suministra el servicio a 50,434 viviendas que corresponden al 99.93% de su padrón de contribuyentes.</p> <p>Se cuenta con 16 módulos de rebombeo de agua para dar el servicio. El Organismo cuenta con 30 tanques y 3 sistemas para almacenamiento y regulación de las presiones en la red.</p>	<p>Se cuenta con instituciones estatales y federales especialistas en el ramo que brindan apoyo técnico y de equipo para eficientar las funciones de OPDAPAS.</p>	<p>El Organismo no cuenta con ninguna fuente externa para el abastecimiento de agua potable al municipio.</p> <p>Se cuenta con una red de distribución con más de 30 años de antigüedad en la cabecera municipal.</p> <p>Se pierde un porcentaje cercano al 40% del caudal por fugas, reportándose un promedio de 145 al mes.</p>	<p>La vida útil de algunos pozos está llegando a su límite.</p> <p>El crecimiento poblacional del municipio, principalmente en zonas como la cabecera municipal, San Salvador Tizatlalli, San Bartolomé Tlaltelulco, San Miguel Totocuitlapilco, Colonia Álvaro Obregón, San Sebastián y San Gaspar Tlahuelilpan.</p>

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo/Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Tema: Servicios Públicos.  Subtema: Drenaje, Alcantarillado y Tratamiento de Aguas Servidas.	El servicio es brindado a 50,122 viviendas que corresponde al 99.31% del total de viviendas registradas en su padrón de contribuyentes  Se cuenta con una Planta de Tratamiento de Aguas Residuales, ubicada en la Colonia Llano Grande, que en breve entrará en operación y otras que están en proyecto.  La capacidad de agua tratada será de 100 lts./seg. en una primera etapa y cantidad similar en una segunda.	Dentro municipio hay 4 cuerpos receptores de descargas federales.  Se identifican 14 colectores internos.  Existencia de proyectos para construcción de colectores sanitarios, interceptores pluviales y el Proyecto Ejecutivo del Parque Ecológico San Lucas Tunco.  La presencia de centros comerciales con plantas tratadoras.	Expiración del convenio para descarga de aguas residuales a un cuerpo receptor federal.  No se cuenta con infraestructura para la conducción de las aguas pluviales.  La mayor demanda del servicio se tiene en las localidades de Colonia Agrícola Lázaro Cárdenas, Colonia Bellavista, la cabecera municipal y San Jorge Pueblo Nuevo.	Las redes colectoras se ven rebasadas en su capacidad en época de lluvias.  Los diámetros de los colectores ya no son los apropiados para la capacidad de descargas registradas.

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Tema: Servicios Públicos.  Subtema: Electrificación y Alumbrado Público.	Se cuenta con un total de 12,836 lámparas.	El servicio de energía eléctrica tiene una cobertura del 97.84%.  El gobierno estatal se está haciendo cargo del mantenimiento de las luminarias de las vialidades Av. Solidaridad Las Torres, Av. Baja Velocidad, Libramiento Bicentenario y la Av. Pino Suárez dentro de los límites municipales que son aproximadamente 1,170 lámparas.	La cobertura del servicio de alumbrado es de 71.25%. Las localidades semiurbanas son las de mayor demanda del servicio. Las luminarias existentes son de vapor de sodio y de aditivo metálico, actualmente, trabajan a un 78% de su capacidad con el mínimo de condiciones buenas, requiriendo que la especificación de luminosidad de cada lámpara esté dentro del rango de 12 a 18 luces/m <sup>2</sup> .	Existencia de tomas clandestinas en colonias populares.  La presencia de variaciones de voltajes.

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Tema: Servicios Públicos.  Subtema: Limpia, Recolección, Tratamiento y Disposición de Residuos.	<p>El servicio de limpia se hace con 9 rutas de barrido manual, 6 de papeleo, captando 1.5 m<sup>3</sup> por día.</p> <p>Se cuenta con 7 rutas de barrido mecánico y capta un promedio de 16 m<sup>3</sup> por día.</p> <p>Se cuenta con 69 rutas establecidas para realizar la recolección de residuos sólidos.</p> <p>Se hace una cobertura del 95% del municipio.</p> <p>La recolección promedio diaria es de 230 toneladas.</p>	<p>Las áreas rurales generan entre 0.85 a 1 kilogramo por habitante al día y en las zonas urbanas va desde 1 kilo hasta un 1,500 gramos por habitante al día.</p> <p>Aceptación por parte de la población, los programas de separación de desechos orgánicos e inorgánicos.</p>	<p>Únicamente el 30% de la población hace la separación de residuos orgánicos e inorgánicos.</p> <p>No contar con recursos para el mantenimiento a las unidades de recolección.</p> <p>Presencia de tiraderos clandestinos.</p>	<p>No contar con un sitio para la disposición final de los residuos sólidos, así como uno de transferencia incrementa el costo del servicio.</p>

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Tema: Servicios Públicos.  Subtema: Panteones.	<p>Se cuenta con un total de 11 panteones dentro del territorio municipal.</p>	<p>De acuerdo a las normas de equipamiento se cuenta con terreno y espacios suficientes para dar el servicio.</p>	<p>De los 11 panteones, sólo uno es administrado por el Gobierno Municipal.</p> <p>Algunos de los problemas que tienen los panteones de las localidades es la falta de sanitarios, andadores definidos, energía eléctrica, bardas perimetrales y agua.</p>	<p>No conocer el estado de saturación de algunos panteones administrados por Comités Vecinales.</p>

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Tema: Servicios Públicos.  Subtema: Rastros.	<p>Capacidad técnica para elaborar un estudio con fines de conocer la viabilidad del proyecto.</p>	<p>La presencia de un rastro tipo TIF en la Ciudad de Toluca.</p> <p>Opciones de rastro TIF o TSS.</p>	<p>El espacio que era usado para este equipamiento, es utilizado como almacén del departamento de alumbrado.</p>	<p>La procedencia de la carne que se comercializa dentro del municipio y especialmente en los tianguis.</p>

Tema y Subtema Clave para el Desarrollo / Programa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Tema: Abasto y Comercio. Subtema: Abasto y Comercio.	<p>El servicio de abasto se hace a través de 6 mercados públicos y 22 tianguis registrados.</p> <p>El padrón de mercados cuenta con 146 locatarios, una central de abastos con 158 locatarios y 2,129 tianguistas.</p> <p>Se cuenta con cadenas comerciales que brindan el servicio de comercio y abasto, además de un padrón superior a 10,500 negocios.</p>	<p>Existe la tecnología necesaria para actualizar el padrón comercial.</p> <p>Fomentar mecanismos de participación ciudadana para la integración de alternativas de solución.</p>	<p>Los tianguis generan problemas como basura y obstrucción de vialidades.</p> <p>El tianguis más representativo del municipio genera problemas con los vecinos de la cabecera municipal, dificulta el acceso a servicios de emergencia, incumple con lo establecido por el Bando Municipal y genera problemas viales.</p> <p>Contar con un padrón comercial con una alta dinámica.</p>	<p>La actividad económica predominante del municipio se centra en el comercio.</p> <p>La presencia de cadenas comerciales genera el cierre de pequeñas y medianas empresas del ramo.</p>

Fuente: H. Ayuntamiento de Metepec 2009-2012, Dirección de Desarrollo Urbano y Sindicatura Municipal.

**ANEXO IV. MUNICIPIO DE METEPEC DIVIDIDO EN ZONAS Y RUTAS, SEGÚN ESTRATEGIA DEL PROGRAMA DE JORNADAS ITINERANTES DE SERVICIOS MUNICIPALES.**

## ZONA 1

RUTA	RP	SECC	LOCALIDAD
1 	RAMÓN CUEVAS MARTÍNEZ	2464 2475 2476	Fraccionamiento Casa Blanca "Norte" Fraccionamiento Los Sauces Fraccionamiento Casa Blanca "Sur"
2 	LILIA PATRICIA FIERRO JARAMILLO	2465 2466 2467 2469	Fraccionamiento Los Pilares Fraccionamiento La Esperanza López Mateos y Pueblo de San Jerónimo Chicahualco Infonavit Tollocan II Colonia Agrícola Francisco I. Madero
3 	LETICIA MONTEMAYOR MEDINA	2468 2471 2472 2473 2474	Pueblo de San Jerónimo Chicahualco "Norte" Pueblo de San Jerónimo Chicahualco "Nor-Ote" Pueblo de San Jerónimo Chicahualco "Sur-Ote" Pueblo de San Jerónimo Chicahualco "Sur-Pte" Pueblo de San Jerónimo Chicahualco y Casa Blanca
4 	MARCO A. VAZQUEZ NAVA	2479 2481 2483 2484 2485	Izcalli Cuauhtémoc I Izcalli Cuauhtémoc II "Norte" Izcalli Cuauhtémoc II "Sur" Izcalli Cuauhtémoc II y V Izcalli Cuauhtémoc V y VI
5 	IVONNE CONTRERAS BELTRÁN	2477 2478 2482 2486	Infonavit Las Marinas "Pte" Infonavit Las Marinas "Ote" Izcalli Cuauhtémoc III Izcalli Cuauhtémoc IV
6 	AGUSTÍN HERRERA PÉREZ	2470 2480	Fraccionamiento La Asunción y Colonia Agrícola Francisco I. Madero San Salvador Tizatlalli, Condominio Rancho San Lucas y U.H. ISSEMyM La Providencia
7 	CELSO GÓMEZ FRAGOSO	2512 2514 2515	Colonia Agrícola Bella Vista Fraccionamiento La Virgen Infonavit San José La Pila

## ZONA 2

RUTA	RP	SECC	LOCALIDAD
8	 PABLO ANTONIO SANCHEZ TREJO	2510 2511 2516 2517	U.H. Andrés Molina Enriquez "Norte" U.H. Andrés Molina Enriquez e Infonavit San José la Pila U.H. Andrés Molina Enriquez "Sur" U.H. Andrés Molina Enriquez "Poniente"
17	 MAURILIO ESQUIVEL HIGUERA	2518 2519 2506 2520 2521	Infonavit San Francisco "Sur-Poniente" Infonavit San Fco y Condominio Horizontal Gro Infonavit San Francisco "Nor-Pte" Barrio San Mateo Condominio Valle de Cristal Barrio San Mateo y Condominio La Herradura I
19	 ANTONIO GONZÁLEZ REYNOSO	2487 2488 2508 2509 2489 2507	Infonavit San Francisco e Izcalli Cuauhtémoc V Infonavit San Francisco "Oriente" Infonavit San Francisco "Centro-Sur" Infonavit San Francisco "Sur-Ote" Infonavit San Francisco "Norte" Infonavit San Francisco "Centro"
16	 FERNANDO CARLOS PORTILLA GALAN	2529 2530 2532	Barrio Santa Cruz y Condominio Villas de San Agustín Barrio Santa Cruz y Condominio Villas de Chapultepec II Barrio de San Miguel
15	 MARISELA TAYABAS GONZÁLEZ	2531 2534	Barrio de San Miguel Barrio del Espíritu Santo y Barrio de San Miguel
9	 JORGE NEYRA SOSA	2513 2549	Colonia Agrícola Lázaro Cardenas San Gaspar Tlahuelilpan "Norte"

## ZONA 3

RUTA	RP	SECC	LOCALIDAD
20	JESÚS DAMIÁN GARCÍA	2490 2491 2504 2505	Barrio de Coxustenco y Colonia La Providencia Unidad Habitacional Lázaro Cárdenas y Condominio Campestre del Valle Condominio los Cedros Unidad Habitacional La Hortaliza
21	VÍCTOR MANUEL ROMERO SALGADO	2492 2498 2499 2503	Fraccionamiento San Carlos Pueblo San Francisco Coaxusco Col. Hípico y Fracc. Las Haciendas Col. Hípico y La Purísima
22	MARCO ANTONIO GRANADOS CAMACHO	2493 2494 2495 2496 2497	Infonavit San Gabriel II Infonavit San Gabriel I Infonavit San Gabriel III Infonavit San Gabriel IV Infonavit San GabrielV
23	MARCELA OLGUÍN GUTIÉRREZ	2500 2501 2502 2526	Fraccionamiento Real de San Javier "Norte" Fraccionamiento Real de San Javier "Sur" Fraccionamiento Xinantécatl y Fraccionamiento Juan Fernández Albarrán Unidad Habitacional Isidro Fabela
24	JAIR GARDUÑO MONTALVO	2522 2523 2524 2525	Colonia Municipal Unidad Habitacional Juan Fernández Albarrán Fraccionamiento Jesús Jiménez Gallardo "Norte" Fraccionamiento Jesús Jiménez Gallardo y Fraccionamiento Xinantécatl
25	RODRIGO FALCON PEREZ	2527 2528 2536 2537	Fraccionamiento Jesús Jiménez Gallardo "Sur" Colonia Luisa Isabel Campos de Jiménez Cantú Colonia Doctor Jorge Jiménez Cantú Fraccionamiento Las Margaritas y Unidad Habitacional Agripin García Estrada
26	LAURA ISABEL HERNÁNDEZ PICHARDO	2535 2539	San Jorge Pueblo Nuevo, Colonia La Michoacana y Colonia Unión Santa María Magdalena Ocotitlán

## ZONA 4

RUTA	RP	SECC	LOCALIDAD
10 	MARCO ANTONIO ACOSTA FUENTES	2538	San Gaspar Tlahuelilpan "Sur"
11 	MAURICIO NOGUEZ ORTÍZ	2540 2541	Colonia Moderna San Sebastián San Lucas Tunco
12 	CLAUDIA ADRIANA VALDÉS GONZÁLEZ	2542 2543	San Sebastián Colonia Agrícola Alvaro Obregón
13 	JAIME EFRAÍN HERNÁNDEZ GONZÁLEZ	2545 2546	San Miguel Totocuitlapilco "Sur-Ote" San Miguel Totocuitlapilco "Sur-Pte"
14 	LUCIO RAMÍREZ MEDINA	2533 2544	San Lorenzo Coacalco San Miguel Totocuitlapilco "Norte"
27 	JULIO JAVIER GUIDO AGUILAR	2547 2548	San Bartolomé Tlaltelulco "Norte" San Bartolomé Tlaltelulco "Sur"



# ANEXO V. EJEMPLO DE FICHA TÉCNICA DE REPRESENTANTES SEGÚN RUTA ESTABLECIDAS

RP: RAMÓN CUEVAS MARTÍNEZ  
 Oficina: 2 08 40 60 y 2 08 26 57  
 Celular: 722 2 67 64 13  
 Radio: 5 22 82 40  
 I.D.: 52\*130742\*29  
 Particular: 2 18 91 38  
 Correo: cuevasramon@yahoo.com.mx



## RUTA 1 RP: RAMÓN CUEVAS MARTÍNEZ

SECCIONES Y LOCALIDADES	RZ	RS	CZ
<ul style="list-style-type: none"> <li>2464 Fraccionamiento Casa Blanca "Norte"</li> </ul>	<p><b>ARMANDO AYALA ARIZMENDI</b>                      Oficina: 722 4 57 13 03                      Celular: 722 4 57 13 03                      Radio: 52*6299*1923                      Particular:                      Correo Electrónico: armandoayala57@hotmail.com</p>	<p><b>EDGAR DAVID CARMONA CALDERON</b>                      Oficina: 2 08 26 57, 2 08 40 60, 1 34 91 17                      Celular: 722 1 55 31 42                      Radio:                      I.D.:                      Particular:                      Correo: ecarmona66@hotmail.com</p>	<p><b>ALEJANDRA GARCÍA BONFÍL</b>                      Oficina: 2 08 87 77                      Celular: 722 4 73 45 95                      Radio: 5 22 71 92                      I.D.: 52*130742*18</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>2475 Fraccionamiento "Los Sauces"</li> </ul>	<p><b>GABRIEL LÓPEZ CID</b>                      Oficina:                      Celular: 722 1 21 34 62                      Radio:                      Particular:                      Correo Electrónico: unidaddeseguimiento@yahoo.com</p>	<p><b>HOMERO GARCÍA ELIZONDO</b>                      Oficina: 2 08 40 60 y 2 08 26 57                      Celular: 722 6 30 60 91                      Radio: 4 80 65 68                      I.D.: 92*15*5793                      Particular: 2 32 49 42                      Correo: homero_garcia@hotmail.com</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>2476 Fraccionamiento Casa Blanca "Sur"</li> </ul>	<p><b>ARMANDO AYALA ARIZMENDI</b>                      Oficina:                      Celular: 722 4 57 13 03                      Radio: 52*6299*1923                      Particular:                      Correo Electrónico: armandoayala57@hotmail.com</p>	<p><b>HOMERO GARCÍA ELIZONDO</b>                      Oficina: 2 08 40 60 y 2 08 26 57                      Celular: 722 6 30 60 91                      Radio: 4 80 65 68                      I.D.: 92*15*5793                      Particular: 2 32 49 42                      Correo: homero_garcia@hotmail.com</p>	

**ENLACE: EDGAR DAVID CARMONA CALDERON**  
 Oficina: 2 08 26 57, 2 08 40 60, 1 34 91 17  
 Celular: 722 1 55 31 42  
 Radio:  
 I.D.:  
 Particular:  
 Correo: ecarmona66@hotmail.com

SEC.	AYUN.	DIP. LOC.	DIP. FED.	PAN	PRD	11 EAV
2464	938	887	828	417	202	974
2475	566	505	474	323	97	611
2476	716	635	569	368	137	773

## ANEXO VI. DESIGNACIÓN DE FUNCIONES SEGÚN ÁREA.

ÁREA	ACTIVIDAD
<b>COORDINACIÓN DE ATENCIÓN A LA MUJER-CÁNCER</b>	Pláticas: Se impartirán pláticas dirigidas a población abierta para fomentar el hábito del cuidado de la salud de la mujer.
	Capacitaciones: Se capacitarán a promotoras de detección oportuna de cáncer de mama y cervico-uterino para impartir pláticas.
	Jornadas: Acercar los servicios médicos a las personas que menos tienen acceso a ellos.
	Actualización y renovación del padrón de beneficiarias del Seguro de Riesgo contra cáncer cervico-uterino y de mama.
<b>COORDINACIÓN DE ATENCIÓN A LA MUJER-GÉNERO</b>	Pláticas: Impartir pláticas de sensibilización para el fomento de una cultura con perspectiva de género a población abierta.
	Capacitaciones: A los servidores públicos para fortalecer los valores de equidad de género.
	Canalización: Identificar situaciones de violencia y similares para canalizar a las Instituciones especializadas para su atención.
	Proyecto: Existen programas federales por medio de los cuales se pueden acceder a recursos para el fortalecimiento de políticas en materia de equidad.
<b>COORDINACIÓN DE ATENCIÓN CIUDADANA</b>	Nivel de atención de la demanda ciudadana.
	Nivel de cumplimiento de atención a los apoyos ciudadanos.
	Verificar la calidad de atención a la ciudadanía, mediante la aplicación de encuestas a través del formato FOR-DDSYPC-002/03.
	Programar y asistir a reuniones de círculos de calidad.
	Otorgar apoyos comunales, religiosos, familiares y /o particulares, implementando controles administrativos.
<b>COORDINACIÓN DE DELEGACIONES MUNICIPALES</b>	Reunión de capacitación a Delegados Municipales.
	Programación de reuniones de trabajo para conocer las actividades desarrolladas por los Delegados.
	Realizar visitas a los Delegados para difundir acciones y programas de la Administración
<b>COORDINACIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES FEDERALES Y ESTATALES</b>	Elaboración de propuestas para la gestión de apoyos a programas y eventos a favor de la población más vulnerable.
	Elaborar reportes de entregas de Programas Sociales Estatales.
	Elaborar reportes de entregas de Programas Sociales Federales.
	Elaboración de reportes de acciones de SUBSEMUN.
<b>COORDINACIÓN DE REGIONALIZACIÓN</b>	Actividades de carácter comunitario.

<b>COORDINACIÓN DE ORGANIZACIÓN CON LA SOCIEDAD CIVIL</b>	Actualizar el padrón de las organizaciones de la sociedad civil que brinde sus servicios en el municipio.
	Realización de reuniones con organizaciones de la sociedad civil.
	Generar eventos para beneficio comunitario.
<b>VINCULACION MUNICIPAL</b>	Realización de asambleas con los y las integrantes del CODEMUN.
	Impartición de pláticas a los integrantes del CODEMUN.
	Participación social en la gestión pública (Ratificación de los representantes sociales comunitarios).
<b>COORDINACIÓN DEL PROGRAMA DE APOYO ALIMENTARIO FAMILIAR</b>	Realización de pláticas integrales de Desarrollo Humano.
	Entrega de despensas bimestrales
<b>DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA</b>	Eventos de fortalecimiento de redes sociales.
	Apoyos a la población en condición de vulnerabilidad.
<b>INSTITUTO DE LA JUVENTUD</b>	Realizar eventos que fomenten las expresiones juveniles.
	Realizar pláticas a los jóvenes para prevenir las conductas de riesgo.
	Realizar actividades de asistencia social y de beneficios a la juventud.
<b>COORDINACIÓN DE SALUD-MEDICINA</b>	Brindar consultas médicas a bajo costo.
	Participar en las semanas nacionales de salud.
	Medir la satisfacción del paciente que acude a consulta.
	Aplicar vacunas para prevención de enfermedades en diferentes grupos de edad.
	Brindar pláticas de prevención y promoción de la salud.
	Medir la eficacia de los médicos en cuanto al otorgamiento de consulta.
<b>COORDINACIÓN DE SALUD-ODONTOLOGIA</b>	Brindar consultas odontológicas a bajo costo.
	Brindar tratamiento odontológico a bajo costo.
	Brindar pláticas sobre educación para la higiene bucal.
<b>COORDINACIÓN DE SANIDAD</b>	Captura de perros en vía pública.
	Promover la entrega voluntaria de perros y gatos.
	Eliminación de animales no reclamados o cedidos.
	Control reproductivo canino y felino.
	Apoyo a campañas nacionales de vacunación antirrábica.
	Jornadas de vacunación antirrábica permanente.
	Dosis de vacuna antirrábica aplicada.
	Distribución de información para el bienestar animal y la salud familiar.
	Distribución de información sobre normatividad dirigido a propietarios de mascotas.
	Distribución de información para la prevención de infestaciones por fauna nociva.

## ANEXO VII. INFORME DE LAS JORNADAS ITINERANTES DE SERVICIOS MUNICIPALES (2012)

ÁREA	ACTIVIDAD	% 2010	% 2011	% 2012 (hasta Agosto)	BALANCE DE LA ADMON.
COORDINACIÓN DE ATENCIÓN A LA MUJER-CÁNCER	Pláticas: Se impartirán pláticas dirigidas a población abierta para fomentar el hábito del cuidado de la salud de la mujer.	100%	100%	100%	100%
	Capacitaciones: Se capacitarán a promotoras de detección oportuna de cáncer de mama y cervico-uterino para impartir pláticas.	100%	200%	50%	117%
	Jornadas: Acercar los servicios médicos a las personas que menos tienen acceso a ellos.	100%	163%	69%	111%
	Actualización y renovación del padrón de beneficiarias del Seguro de Riesgo contra cáncer cervico-uterino y de mama.	100%	92%	150%	114%
COORDINACIÓN DE ATENCIÓN A LA MUJER-GÉNERO	Pláticas: Impartir pláticas de sensibilización para el fomento de una cultura con perspectiva de género a población abierta.	100%	100%	50%	83%
	Capacitaciones: A los servidores públicos para fortalecer los valores de equidad de género.	100%	160%	20%	93%
	Canalización: Identificar situaciones de violencia y similares para canalizar a las Instituciones especializadas para su atención.	100%	325%	22%	149%
	Proyecto: Existen programas federales por medio de los cuales se pueden acceder a recursos para el fortalecimiento de políticas en materia de equidad.	100%	100%	200%	133%
COORDINACIÓN DE ATENCIÓN CIUDADANA	Nivel de atención de la demanda ciudadana.	100%	158%	104%	121%
	Nivel de cumplimiento de atención a los apoyos ciudadanos.	100%	109%	67%	92%
	Verificar la calidad de atención a la ciudadanía, mediante la aplicación de encuestas a través del formato FOR-DDSYPC-002/03 <b>(2012)</b> .	N/A	N/A	73%	73%
	Programar y asistir a reuniones de círculos de calidad <b>(2012)</b> .	N/A	N/A	64%	64%
	Otorgar apoyos comunales, religiosos, familiares y /o particulares, implementando controles administrativos <b>(2012)</b> .	N/A	N/A	72%	72%
COORDINACIÓN DE DELEGACIONES MUNICIPALES	Reunión de capacitación a Delegados Municipales.	100%	120%	233%	151%
	Programación de reuniones de trabajo para conocer las actividades desarrolladas por los Delegados.	100%	100%	67%	89%
	Realizar visitas a los Delegados para difundir acciones y programas de la Administración.	100%	100%	67%	89%
COORDINACIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES FEDERALES Y ESTATALES	Elaboración de propuestas para la gestión de apoyos a programas y eventos a favor de la población más vulnerable.	100%	42%	58%	67%
	Elaborar reportes de entregas de Programas Sociales Estatales.	100%	100%	25%	75%
	Elaborar reportes de entregas de Programas Sociales Federales.	100%	100%	0%	67%
	Elaboración de reportes de acciones de SUBSEMUN.	N/A	N/A	58%	58%
COORDINACIÓN DE REGIONALIZACION	Actividades de carácter comunitario.	100%	109%	74%	94%
COORDINACIÓN DE ORGANIZACIÓN CON LA SOCIEDAD CIVIL	Actualizar el padrón de las organizaciones de la sociedad civil que brinde sus servicios en el municipio.	100%	100%	100%	100%
	Realización de reuniones con organizaciones de la sociedad civil.	100%	100%	0%	67%
	Generar eventos para beneficio comunitario.	100%	100%	33%	78%
VINCULACION MUNICIPAL	Realización de asambleas con los y las integrantes del CODEMUN.	100%	100%	60%	87%
	Impartición de pláticas a los integrantes del CODEMUN.	100%	100%	50%	83%
	Participación social en la gestión pública (Ratificación de los representantes sociales comunitarios).	100%	150%	N/A	105%
COORDINACIÓN DEL PROGRAMA DE APOYO ALIMENTARIO FAMILIAR	Realización de pláticas integrales de Desarrollo Humano.	100%	100%	75%	92%
	Entrega de despensas bimestrales	100%	100%	74%	91%
	Eventos de fortalecimiento de redes sociales.	100%	133%	100%	111%

<b>DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA</b>	Apoyos a la población en condición de vulnerabilidad.	100%	307%	124%	177%
---	---	------	------	------	------

**NOTA:** en la meta no alcanzada de 2011 de gestión de apoyos no se cumplió debido a que se suspendieron las reuniones y actividades del Comité COINCIDES por el cambio de administración estatal.

ÁREA	ACTIVIDAD	% 2010	% 2011	% 2012 (2do SEMESTRE)	BALANCE DE LA ADMON.
<b>INSTITUTO DE LA JUVENTUD</b>	Realizar eventos que fomenten las expresiones juveniles.	100%	140%	71%	104%
	Realizar pláticas a los jóvenes para prevenir las conductas de riesgo.	100%	117%	86%	101%
	Realizar actividades de asistencia social y de beneficios a la juventud.	100%	115%	87%	101%
<b>COORDINACIÓN DE SALUD-MEDICINA</b>	Brindar consultas médicas a bajo costo.	100%	100%	80%	93%
	Participar en las semanas nacionales de salud.	100%	141%	67%	103%
	Medir la satisfacción del paciente que acude a consulta.	100%	100%	67%	89%
	Aplicar vacunas para prevención de enfermedades en diferentes grupos de edad.	100%	103%	78%	94%
	Brindar pláticas de prevención y promoción de la salud.	100%	100%	68%	89%
	Medir la eficacia de los médicos en cuanto al otorgamiento de consulta.	100%	100%	92%	97%
<b>COORDINACIÓN DE SALUD-ODONTOLOGÍA</b>	Brindar consultas odontológicas a bajo costo.	100%	103%	70%	91%
	Brindar tratamiento odontológico a bajo costo.	100%	103%	83%	95%
	Brindar pláticas sobre educación para la higiene bucal.	100%	166%	89%	118%
<b>COORDINACIÓN DE SANIDAD</b>	Captura de perros en vía pública.	100%	100%	74%	91%
	Promover la entrega voluntaria de perros y gatos.	100%	118%	73%	97%
	Eliminación de animales no reclamados o cedidos.	100%	121%	80%	100%
	Control reproductivo canino y felino.	100%	100%	72%	91%
	Apoyo a campañas nacionales de vacunación antirrábica.	100%	100%	78%	93%
	Jornadas de vacunación antirrábica permanente.	100%	188%	127%	138%
	Dosis de vacuna antirrábica aplicada.	100%	101%	54%	85%
	Distribución de información para el bienestar animal y la salud familiar.	100%	109%	70%	93%
	Distribución de información sobre normatividad dirigido a propietarios de mascotas.	100%	100%	70%	90%
	Distribución de información para la prevención de infestaciones por fauna nociva.	100%	100%	70%	90%

## **ANEXO VIII. NOTAS INFORMATIVAS DE LAS JORNADAS ITINERANTES DE SERVICIOS MUNICIPALES**

La información que se presenta a continuación solo es un ejemplo de las notas generadas a raíz de la ejecución de las Jornadas Itinerantes.

**Ciudad Típica de Metepec, Estado de México, a 10 de septiembre 2012.**

**Ruta: 26  
OLIVARES**

**RP: VÍCTOR MANUEL HUERTA**

### **TARJETA INFORMATIVA**

**Actividad: Se realizó la jornada de limpieza**

**Lugar: Calle Cuauhtémoc, Barrio del Espíritu Santo**

**Fecha: Sábado 8 de septiembre de 2012**

**Hora programada: 8:00            horas**

**Hora de inicio: 8:20 horas**

**Hora de término: 10:30 horas**

**Asistentes: Personal adscrito a esta Dirección.**

- 1. INTRODUCCIÓN:** En el marco de los festejos del nombramiento de “Pueblo Mágico” a este H. Ayuntamiento, se llevó a cabo jornada de limpieza.
  
- 2. DESCRIPCIÓN:** Se llevó a cabo jornada de limpieza, con el personal adscrito a la Coordinación de Delegaciones en colaboración de la Coordinación del Programa de Apoyo Alimentario Familiar, así como el área de enlace administrativo, los trabajos se realizaron sin ningún contratiempo.
  
- 3. COMENTARIOS GENERALES:**
  - Se contó con el apoyo de los Jóvenes que realizan el Servicio Militar Nacional a quienes se les tomo asistencia
  - La Dirección de Servicios Públicos asistió para la recolección de basura
  - Durante la jornada personal de OPDAPAS reparó la fuga reportada.

## IMÁGENES

