



PERIODICO OFICIAL



ORGANO DEL GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE TAMAULIPAS

REGISTRO POSTAL

RESPONSABLE

PP-TAM-009 09 21

PUBLICACION PERIODICA

SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO

AUTORIZADO POR SEPOMEX

TOMO CXXX

Cd. Victoria, Tam., Martes 5 de Abril del 2005.

ANEXO AL P.O. N° 40

GOBIERNO DEL ESTADO
PODER EJECUTIVO
SECRETARIA GENERAL

R. AYUNTAMIENTO XICOTENCATL, TAMAULIPAS

PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO
2005-2007

GOBIERNO DEL ESTADO

PODER EJECUTIVO SECRETARIA GENERAL

R. AYUNTAMIENTO XICOTENCATL, TAMAULIPAS

PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2005-2007

INDICE

Presentación

Marco Legal

Introducción

Participación Ciudadana
Campaña Electoral y Periodo de Transición
Planeación Estratégica Municipal
Consulta Ciudadana
Metodología

I. Diagnóstico

1.1. Previsiones y Perspectivas Fundamentales
1.1.1. Crecimiento Poblacional
1.1.2. Los Problemas Sociales
1.1.3. La Situación Geográfica
1.1.4. Economía
1.1.5. Gobierno Municipal
1.1.6. Resumen del Futuro Probable y Deseable

II. Visión, Misión y Principios Guía

III. Estrategia Global

Mapa Estratégico: Temas Clave

IV. Líneas Estratégicas

4.1. Liderazgo
4.1.1. Cohesión con la Sociedad y Relación con los Gobiernos Estatal y Federal
4.1.2. Desarrollo Económico e Imagen de Xicoténcatl
4.1.3. Agenda Regional y Comunidades
4.2. Servidores Públicos
4.2.1. Dignificación y Seguridad en el Trabajo
4.2.2. Desarrollo del Capital Intelectual
4.2.3. Rendición de Cuentas
4.3. Infraestructura
4.3.1. Abatir y Superar los Rezagos Sociales
4.3.2. Imagen Urbana y Servicios Públicos
4.3.3. Respeto a la Propiedad Privada y Pública
4.4. Institucionalización del Gobierno
4.4.1. Pacto por la Gobernabilidad a Largo Plazo
4.4.2. Fortalecimiento Institucional del Gobierno Municipal

V. Seguimiento y Evaluación

Presentación

En cumplimiento de lo establecido en la Ley de Planeación del Estado de Tamaulipas y la normatividad aplicable en materia de planeación municipal, la Administración Municipal que me honro en presidir, formuló este Plan Municipal de Desarrollo 2005-2007, mismo que he presentado a consideración del Honorable Cabildo de Xicoténcatl.

Este Plan es fruto de un proceso de participación ciudadana, de la consulta de opiniones con grupos sociales y de la planeación estratégica de la Administración Municipal.

De acuerdo a la ley, al Plan Municipal de Desarrollo 2005-2007 habrán de sujetarse obligatoriamente los programas de la Administración Municipal; su vigencia no excederá del periodo constitucional del actual Gobierno Municipal, sin embargo, contiene consideraciones y proyecciones de largo plazo.

En este documento se exponen los objetivos y las estrategias que se han fijado para el Gobierno Municipal, teniendo como marco el Sistema Nacional de Planeación Participativa, el Sistema Estatal de Planeación Democrática y la consulta ciudadana.

El Plan Municipal de Desarrollo 2005-2007 y sus programas serán revisados periódicamente, en función de nuevos retos y necesidades comunitarias.

La fuerza cívica y moral de este Plan radica en que, en el fondo, representa una visión del Xicoténcatl que queremos y la esperanza de una vida mejor. Los Xicotenquenses deseamos que nuestros hijos crezcan y se desarrollen en un Municipio seguro, con oportunidades de desarrollo, empleo y un nuevo clima de convivencia ciudadana. Queremos un Xicoténcatl moderno, con infraestructura básica al 100 %, llevando a nuestros hermanos del campo, los beneficios para los que han trabajado muchos años

Juntos podemos hacer realidad nuestros sueños. Necesitamos mostrar con hechos que Xicoténcatl es una comunidad de honor y trabajo, en la que día con día los Xicotenquenses salimos a buscar de modo lícito y digno el sustento para nuestras familias. Somos un Municipio con gente honesta, trabajadora, hospitalaria. Siempre hemos vencido la adversidad. Tenemos la visión, la reciedumbre y el liderazgo para salir adelante.

En este sentido, el Gobierno Municipal debe ser el primer promotor para que Xicoténcatl se consolide como un Municipio altamente generador de riqueza y oportunidades, con la gran diversidad de su gente como una de sus fortalezas principales.

Este Plan va más allá del cumplimiento de una obligación legal, pues contiene los compromisos que hemos asumido comunidad y gobierno para el desarrollo de Xicoténcatl. Por ello, convoco a las autoridades federales y estatales a que realicemos un gran trabajo de coordinación y concertación, y a los Xicotenquenses a participar con generosidad en este esfuerzo conjunto.

Ing. Vicente Javier Verástegui Ostos Presidente Municipal Constitucional de Xicoténcatl Tamaulipas 3 de Marzo de 2005.

Marco Legal

El Marco Legal en Materia de Planeación Municipal abarca leyes y reglamentos de Orden Federal, Estatal y Municipal, teniendo como guía suprema la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículos 26, 73 XXIX-D y 115.
- Ley de Planeación (federal): artículos 2, 14, 33 y 34.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal: artículos 9, 32, 34 y 35.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tamaulipas: artículos 1,3,5,7,8,16 y 18.
- Ley Estatal de Planeación de Tamaulipas.
- Código Municipal para el Estado de Tamaulipas: artículo 1, 2, 3, 5, 7, 13, 15, 21, 22, 24, 26, 30, 31, 33, 34, 37, 43, 44, 46, 47, 48, 49, 50, 51,
- En el anexo, se reproducen los artículos arriba enlistados, correspondientes a la Legislación Estatal.

Introducción

El 5 de enero de 1983, siendo Presidente de la República, Miguel de la Madrid Hurtado, se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley de Planeación, con la cual se abrogó la Ley sobre Planeación General de la República que data del 12 de julio de 1939. Con la entrada en vigor de esta nueva ley, se implantó un modelo de planeación en el ámbito federal, que luego fue asumido por las entidades federativas y, posteriores y paulatinamente, por los municipios. Elementos esenciales de ese modelo aún subsisten en la planeación gubernamental. La Ley de Planeación del Estado de Tamaulipas fue publicada en el Periódico Oficial del Estado núm. 81 del 10 de septiembre de 1984, siendo Gobernador del Estado, El Doctor Emilio Martínez Manatou (Decreto núm. 81).

En el Municipio de Xicoténcatl no existe un reglamento que defina un Sistema Municipal de Planeación Democrática, que establezca las bases normativas para la participación de la sociedad en esta tarea y que instaure lineamientos para el diseño, ejecución y actualización de un modelo de planeación acorde con la nueva realidad de la transición democrática, social, económica y política.

En los Ambitos Federal y Estatal, los Planes de Desarrollo tienen vigencia de seis años y en el plano municipal tres años, en función del periodo gubernamental. La Planeación en el país, por tanto, no contempla, de una manera clara, institucional y para todos los órdenes de gobierno, el largo plazo.

La Planeación Gubernamental en el país, desde el Gobierno Federal hasta los Municipios, requiere de actualización jurídica, técnica y metodológica. Las Comunidades Municipales no pueden hacer realidad su visión de futuro sin instrumentos de largo plazo.

Por estas razones, en el proceso de formulación del Plan Municipal de Desarrollo 2005-2007 se tuvo como marco los Sistemas Federal y Estatal de Planeación, así como lineamientos derivados de la experiencia de la Planeación Estratégica Municipal, que servirán para diseñar un Sistema Municipal de Planeación Democrática.

Participación Ciudadana

Este Plan ha sido producto de un proceso de participación ciudadana y de un ejercicio de planeación estratégica de la Administración Pública Municipal. Durante este proceso, los ciudadanos expresaron su opinión por diversos medios, entre ellos, la campaña electoral del ingeniero Vicente Verástegui Ostos, el periodo de transición municipal de poderes, la consulta de opinión pública y reuniones con grupos ciudadanos realizadas por la Presidencia Municipal durante el proceso de planeación estratégica, y la consulta de las Asociaciones Civiles y líderes de opinión de Xicoténcatl.

La participación ciudadana es fuente y sustento de la planeación democrática. En consecuencia, las consultas tomadas en cuenta para la formulación de este Plan son el elemento central en el contenido de éste y en la definición del modelo de planeación.

Campaña Electoral y Periodo de Transición

La Campaña Electoral fue un espacio para la consulta pública. En transcurso de ésta se realizaron reuniones con grupos de la sociedad civil, se recabaron opiniones de sectores amplios de la población y se recibieron propuestas.

Este ejercicio de consulta culminó con el documento Contigo Hacemos más, que contiene las propuestas ciudadanas más importantes y que formaron parte de la oferta política del Ingeniero Vicente Javier Verástegui Ostos.

El periodo de transición municipal, que abarcó de Noviembre y Diciembre de 2004, fue una oportunidad para tener información preliminar sobre el estado en que se recibiría la Administración Municipal el 31 de Diciembre de 2004, así como la situación de los programas de obra pública por finalizar. A la vez, en este lapso el Presidente Municipal electo realizó consultas sobre temas y propuestas específicas.

Durante este periodo, el Presidente Municipal Electo y sus Colaboradores sostuvieron una reunión de planeación en la Secretaría General de Gobierno y con el Gobernador electo Ing. Eugenio Hernández Flores, así como pláticas con el órgano de Verificación del Congreso del Estado, y en Diciembre de 2004 se llevaron a cabo sesiones de planeación estratégica de las Comisiones de los Regidores Electos en mesas de trabajo invitando a líderes de opinión de Xicoténcatl. Además acudimos a las reuniones que fuimos convocados por el Comité de Planeación y Desarrollo de Tamaulipas.

Planeación Estratégica Municipal

La Planeación Estratégica Municipal inició el 2 de Enero de 2005 y se desarrolló en las fases siguientes:

- I.- Destino estratégico. Definición de Visión, Misión y Principios guía
- II.- Temas clave. Generación de las perspectivas estratégicas
- III.- Vínculos estratégicos. Definición de objetivos por dependencias
- IV.- Mediciones y metas. Definición de metas e indicadores para la evaluación
- V.- Prioridad de iniciativas. Determinación de las prioridades y consulta
- VI.- Implementación. Formulación del documento, aprobación y publicación.

En este proceso, el Presidente Municipal y su Equipo de Trabajo participaron en cuatro reuniones de planeación.

Posteriormente, se realizaron 5 reuniones y talleres con la participación de 20 servidores públicos municipales, entre ellos Catedráticos del área de Finanzas y Planeación del Instituto Mantense de Estudios Profesionales, Dirección de Obras Públicas, Dirección de Desarrollo Social, Desarrollo económico, Programas sociales, Tesorería, Contraloría, Secretaría del Ayuntamiento, Secretaría Particular, Dirección de Catastro, Sistemas, Seguridad Pública, Profesores y Supervisores de Educación Básica, Media y Media Superior entre otros.

Los cinco talleres, de ocho horas cada uno, fueron para lo siguiente:

- a) revisar el proceso de planeación, los tiempos y las expectativas;
- b) definir el destino estratégico, los temas clave que guiarán la estrategia global y los vínculos estratégicos,
- c) determinar las mediciones y metas estratégicas y
- d) seleccionar la prioridad de iniciativas y desarrollar el plan de implementación.

En Febrero de 2005 se formó el Comité de Planeación y Desarrollo Municipal con la participación de 46 delegados de colonias y 56 delegados municipales de las comunidades rurales.

Del cual se obtuvieron propuestas y una muestra cuantitativa de la expectativa ciudadana sobre el futuro inmediato de Xicoténcatl.

La cuarta semana de febrero de 2005, el proyecto de Plan Municipal de Desarrollo 2005-2007 fue presentado para discusión y análisis de la Comisión de Planeación del Desarrollo Municipal, del Síndico Municipal y de los Regidores.

Consulta Ciudadana

La Consulta Ciudadana del Plan Estratégico de Xicoténcatl, ha sido un ejercicio amplio en el que participaron ciudadanos de todos los estratos socioeconómicos y especialistas en diversas disciplinas y profesiones.

El Plan Estratégico de Xicoténcatl está concebido como un plan a largo plazo con dos grandes características:

- Un Plan Integral al contemplar el desarrollo de la ciudad en todas sus dimensiones (social, económico, urbano, educativo, cultural, etc.).
- Un Plan Incluyente en el que participan todos los sectores de la comunidad (público, privado, social).

Por esta razón, en el proceso de planeación municipal, y específicamente en la planeación estratégica de la Administración Municipal, se tomaron en cuenta el diagnóstico del Plan Estratégico, su consulta pública, sus resultados y su propuesta.

Plan Estratégico entrevistó y consultó a personas e instituciones, instaló buzones de Opinión, realizó foros de diagnóstico en torno a seis temas de debate en los que participaron expertos y ciudadanos, se consultó a la población mediante encuestas domiciliaria, llevó a cabo una consulta ciudadana y, organizó foros sobre propuestas de proyectos en los que participaron muchas personas. En todas estas actividades se contó con la representación de actores de los distintos ámbitos y sectores de la comunidad.

Como elementos complementarios de todo lo anterior, se llevaron a cabo reuniones de consulta comunitaria y se realizaron actividades con niños a través del proyecto El Xicoténcatl que queremos preguntándoles como es la ciudad que quisieran tener.

Metodología

La Planeación Estratégica Municipal es un proceso sistemático y continuo, en el cual se toman decisiones acerca de los resultados del futuro deseado, de cómo se lograrán éstos y la forma en que se medirá y evaluará el éxito.

Esta Planeación tiene una metodología deliberada y específica, así como una secuencia de eventos, y no termina con la publicación del Plan Municipal de Desarrollo. El valor de la planeación estratégica radica en que es una labor continua de trabajo de equipo y de involucramiento de las personas clave.

El Proceso de Planeación Estratégica Municipal involucró lo siguiente:

1. Evaluación de situación:
 - a) Externa: demografía, situación urbana, legislación, transición política, economía, relaciones gubernamentales, desarrollo social, etc.
 - b) Interna: recursos, estructura administrativa, situación laboral, capacidades, limitaciones, competencias estratégicas, finanzas, etc.
2. Prospectiva acerca de eventos futuros impredecibles.
3. Sentido de visión compartida.
4. Misión.
5. Formulación de la estrategia global.
6. Establecimiento de objetivos, medidores y metas para alcanzar ese futuro.
7. Planes de acción, presupuestos y programas.
8. Medir el progreso y revisar el Plan. Más allá de la planeación en sí misma, debe haber un monitoreo periódico del progreso y el desarrollo, así como una muy buena administración de la ejecución.

En el Proceso de Planeación Estratégica se utilizó una herramienta innovadora denominada Tablero de Administración del Desempeño, la cual permitió no solo aplicar la técnica en la facilitación del proceso, sino un ejercicio de integración, comunicación y discusión en el diseño de políticas públicas.

La Estrategia Global de la Administración Municipal es una tarea de dirección, es decir, una tarea de los servidores públicos que toman decisiones políticas.

Lo más importante de la planeación no es diseñar la estrategia global, sino cómo garantizar que se realice con éxito, por lo tanto, el reto es convertir esa estrategia en acción.

Una vez formulada la estrategia global, ésta es comunicada y compartida por todos los Servidores Públicos Municipales.

La metodología del Tablero de Administración del Desempeño Municipal tuvo dos fases importantes:

- La construcción y desarrollo del TADM.
- La ejecución.

El TADM proporciona una base sólida para ejecutar una excelente estrategia y administrar el cambio exitosamente.

I. Diagnóstico

El diagnóstico del Plan Municipal de Desarrollo 2005-2007 es el estudio de la situación real del Municipio de Xicoténcatl. Sus fuentes de información han sido, entre otras:

- Campaña y Plataforma Política.
- Consulta Pública Municipal.
- Proceso de transición municipal.
- Reportes, bases de datos y archivos de las dependencias municipales.
- Prontuario de Indicadores Socioeconómicos 2004 **publicado por el Gobierno del Estado.**
- Censos del Instituto Nacional de Geografía e Informática (INEGI).
- Reportes de Desarrollo Económico del Estado de Tamaulipas.
- Informes de la Comisión Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Xicoténcatl.
- Diagnóstico Estratégico de Plan Estratégico de Xicoténcatl. **(documento preliminar).**
- Plan Director de Desarrollo Urbano 2002-2004.

Después de establecer el marco legal, la etapa inicial de la formulación de este Plan, es el Diagnóstico, el cual establece cómo está el Municipio en este momento, cuál es el inventario de la infraestructura urbana y los rezagos; permite identificar fortalezas y debilidades, así como necesidades, problemas y recursos potenciales de desarrollo. También, ha permitido conocer la esperanza de los ciudadanos en una vida mejor.

El Diagnóstico ha sido la base para establecer la Visión, la Misión, los Principios Guía, las Líneas Estratégicas y las Estrategias de Gobierno.

La elaboración del Diagnóstico se ha dado en dos fases:

- La parte descriptiva de la situación general del Municipio de Xicoténcatl, así como el inventario de los programas federales, estatales y municipales que se han estado aplicando. Esta información está disponible para los ciudadanos en las fuentes enlistadas líneas arriba.
- La parte de previsiones y perspectivas, que abarca la opinión de los ciudadanos en general y de los sectores público, privado y social sobre los problemas y alternativas de solución para el Municipio.

A continuación se incluye un diagrama que muestra la importancia del Diagnóstico en el proceso de planeación.

Fig. 1. Esquema General del Proceso del Diagnóstico.



Enseguida se exponen las previsiones y perspectivas fundamentales del Diagnóstico.

1.1. Previsiones y Perspectivas Fundamentales

1.1.1. Crecimiento Poblacional

Una conclusión general indica que las tendencias de mediano plazo apuntan a que la población de Xicoténcatl seguirá creciendo a tasas bajas. Estimaciones diversas coinciden en que la población llegara a 40,000 habitantes en el año 2020 el doble que teníamos en el año 2000. Esto implica que, a pesar de los vaivenes de la economía mundial y nacional en la Industria Azucarera, Xicoténcatl seguirá siendo atractiva por sus grandes espacios verdes cultivables y por la gran cantidad de agua en la presa y los ríos que nos rodean.

Esta circunstancia, a la vez una oportunidad y un reto, es un elemento fundamental en la planeación, especialmente en la de largo plazo. Si el crecimiento continúa como hasta ahora, los problemas sociales, territoriales y económicos se agudizarán.

1.1.2. Problemas Sociales

Los problemas sociales se expresan en la marginación y desprotección de la población más vulnerable; en la desintegración familiar; en los rezagos de educación, salud y vivienda; en la drogadicción; y el consumo de drogas.

En contraste con esta crisis, que ha conducido a una polarización social, Xicoténcatl tiene las fortalezas y oportunidades siguientes:

- Población joven.
- Carácter emprendedor de miles de Xicotenquenses, que hacen un gran esfuerzo por salir adelante.
- Crecimiento sostenido del papel que juegan en Xicoténcatl las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en la asistencia social, la promoción de valores, la organización comunitaria y la promoción de la cultura la conservación de nuestras tradiciones y el crecimiento cívico.
- El empuje de la Sociedad Civil es una fortaleza clave para sumar esfuerzos y recursos en torno a una visión común, con el liderazgo del Gobierno Municipal.

1.1.3. La Situación Geográfica.

Xicoténcatl disfruta de una ubicación geográfica privilegiada ocupamos parte de la esquina nacional estamos a 8 horas de la Capital y a 4 de la Frontera con Estados Unidos, Matamoros y Reynosa Tamaulipas a una distancia similar con la ciudad mas importante del norte de la republica Monterrey, a una hora y media de los puertos de Altamira y Tampico, eso nos coloca en una situación de ventaja para sacar los productos de Xicoténcatl y generan aquí y de igual manera los que son necesarios adquirir para el consumo del Municipio.

Esta circunstancia hace que sea prioritario para Xicoténcatl avanzar en la consolidación de una Ciudad en crecimiento, las vías de comunicación que se están reconstruyendo y las que pronto se modernizaran permitirá que nos conviértanos en un municipio atractivo para las personas y las actividades para los inversionistas y las áreas productivas, que generen a su vez nuevas oportunidades económicas y culturales.

Consolidar la nueva Xicoténcatl implica que la Comunidad promueva, entre otras iniciativas, lo siguiente:

- Políticas de colaboración entre los municipios vecinos.
- La definición de un modelo urbano compartido y una estrategia para gestionarlo y alcanzarlo; que facilite el encuentro de las comunidades de la Cabecera Municipal.
- La conciliación de los procesos de planeación con las estrategias e intereses del sector público y el privado.
- La generación de una Visión Regional.
- El continuar como hasta ahora solo hará crecer la barrera que implican los límites municipales agravando los problemas entre las comunidades vecinas.

1.1.4. Economía

Durante los últimos años, Xicoténcatl ha estado perdiendo competitividad en determinadas actividades, dado que su economía ha estado fuertemente ligada a la de la Industria Azucarera que en los últimos años ha sostenido una batalla por sobrevivir en el ámbito de la economía nacional e internacional.

Eso fue notorio en los años 1999, 2000 con la pérdida de empleos en el Ingenio.

Xicoténcatl requiere aprovechar las oportunidades existentes para crear un estructura productiva y lograr que nuevas empresas se instalen en nuestro municipio, nuestro estado se ha desarrollado en dos polos , en el norte con las maquiladoras en la frontera y en el sur en el corredor industrial de Altamira y la zona de Tampico y Madero, debemos lograr que de una vez por todas se detone el desarrollo industrial en esta zona que tantas ventajas tiene para los industriales como se menciona en el apartado anterior, un conjunto empresarial más diversificado y con mayor valor agregado, y potenciar su localización estratégica respecto a la localización geográfica para atraer más inversiones de capital nacional e internacional. Una fortaleza de Xicoténcatl es también su capital humano que ofrece oportunidades de desarrollo de industrias exportadoras pequeñas y medianas de alto valor agregado, cuyo mercado serían los Estados Unidos y los países con los que México tiene Tratados de Libre Comercio. Además del mercado nacional.

Si no se responde con visión de futuro al reto económico de Xicoténcatl, se corre el riesgo de perder oportunidades y la posición lograda como promesa de desarrollo industrial.

Por otra parte la agricultura y ganadería ofrecen muchas posibilidades de asegurar un crecimiento vertical en los próximos 3 años, por una parte la ampliación de la fabrica en el ingenio azucarero que aumentara su capacidad de molienda casi un 50 %, los cultivos de la cebolla, el cártamo, la naranja, y el agave, soportan el peso del futuro agrícola de este municipio. Por otra parte el ganado vacuno y el ganado menos también tienen un lugar en el futuro ganadero de Xicoténcatl.

Independientemente de lo anterior la naturaleza nos ha regalado grandes riquezas, como el valle de los mamuts, el río guayalejo, el río frío, y otros tantos lugares muy bonitos, además hace años nos beneficio también permitiendo la construcción de la presa Emilio Portes Gil que atrae al turismo y apenas empezamos su aprovechamiento.

1.1.5. Gobierno Municipal

Las Instituciones Gubernamentales deben crecer y prepararse mejor para estar acorde a la nueva realidad social y económica, a las demandas de la población y al empuje e iniciativa de las Organizaciones de la Sociedad Civil.

En el ejercicio del poder público ha predominado la idea de que la función municipal se agota en el corto plazo, en lo contingente, es decir, en atender los problemas inmediatos o las coyunturas. Los Servidores Públicos Municipales en general han desempeñado sus labores sin motivación, sin la capacitación apropiada, sin expectativas sólidas para el futuro. En contraparte, los ciudadanos demandan solución a sus problemas, atención ágil y adecuada, transparencia y honestidad.

En general, se percibe al Gobierno como una estructura que requiere ser actualizada, costosa e ineficiente, en la que impera la improvisación y el desorden, el abuso de poder y lentitud en su desempeño. El reto es enriquecer el rol que ha jugado hasta ahora el Gobierno Municipal, con el liderazgo comunitario y visión de futuro. Para ello se requiere lo siguiente:

- Una Reforma Integral a la Normatividad Municipal (jurídica, técnica y administrativa).
- Una Reforma en la Operación y Organización de la Estructura Municipal.
- Nuevos Esquemas de Vigilancia y Contraloría (con lógica ciudadana).
- La Planeación de Largo Plazo y un Esquema de Profesionalización del Servicio Público.
- Un Nuevo Modelo de Gobernabilidad, con un Gran Sustento en la Participación Ciudadana.
- La Coordinación Institucional y Armónica entre todos los órdenes de Gobierno, bajo el Marco del Federalismo Municipalista e Independientemente de su Procedencia Partidista.
- La Promoción de Espacios para el Diálogo, la Gestión y la Planeación del Xicoténcatl del mañana.

El fracaso sería dejar al Gobierno Municipal en su tendencia al deterioro, y restarle a Xicoténcatl oportunidades de desarrollo.

1.1.6. Resumen del Futuro Probable y Deseable

Desde 2002, Organizaciones de la Sociedad Civil han participado en consultas públicas diversas sobre el futuro de Xicoténcatl. En la percepción social, ha predominado un futuro negativo si la tendencia actual continúa. Enseguida, un resumen de esas expectativas:

- Desesperanza en el porvenir e incapacidad de influirlo.
- Déficit en el suministro de infraestructura y equipamiento.
- Incremento de la inseguridad.
- Disminución de la calidad y acceso a la educación superior.
- Disminución de la competitividad de Xicoténcatl.
- Falta de confianza en la administración pública.
- Problema del agua potable.
- La continuación en los rezagos en la provisión de servicios públicos y el deterioro del espacio público.
- Falta de alternativas de empleo (especialmente en comunidades rurales).
- Se acentuaría la falta de sentido de comunidad.

Para los Xicotenquenses, el futuro deseable del Municipio se resume enseguida:

- Un Municipio con calidad de vida que cubre sus necesidades (infraestructura, equipamiento, seguridad pública, etc.)
- Un Municipio sustentable a través del uso racional de sus recursos (económicos, naturales, tecnológicos, etc.).
- Un Municipio incluyente, en la que su Patrimonio es la fuerza motora de su desarrollo, con participación amplia y activa de sus habitantes, y una conjunción de esfuerzos del sector privado, el sector público y la sociedad civil, mediante un conjunto denso y de calidad social.
- Un Municipio con una planeación económica y territorial que fortalezca las actividades existentes pero que también diversifique su base económica.
- Un Municipio con una administración pública efectiva, eficiente y transparente, con coordinación interinstitucional y con participación ciudadana en sus tareas.
- Un Municipio integrado regional y nacionalmente.
- Un Municipio saludable en un sentido amplio, en sus espacios de convivencia, su equilibrio ambiental y niveles de satisfacción económica.
- Un Municipio con acceso de su población a un sistema educativo de calidad que responde a las demandas de muchos años de sus habitantes.

Este Diagnóstico, incluido aquí en forma resumida, es la base del Plan Municipal de Desarrollo 2005-2007. A continuación se muestra un Diagrama con los Elementos Fundamentales de la Planeación Estratégica, derivados del ejercicio de Diagnóstico.

Fig. 4 Estructura Fundamental de la Planeación Estratégica.



En las líneas siguientes se expondrán la Visión, Misión, Principios Guía, Líneas Estratégicas y Estrategias de Gobierno.

II. Visión, Misión y Principios Guía.

Visión 2015 (Generada por la Sociedad en las Consultas de Plan Estratégico de Xicoténcatl)

Xicoténcatl es un municipio que al cumplir los 254 años se enfrenta a la injusticia de haber sido marginado por la construcción de la carretera nacional, eso impidió que el crecimiento fuera vertical en aquellos años, por otra parte la mayor participación económica de la región gira en torno a el ingenio azucarero, la construcción de la presa y el sistema de riego, dieron una esperanza de desarrollo en el sector agrícola y ganadero, pero nuestras autoridades estatales y federales no han conseguido que se instale de manera definitiva un corredor industrial ya que contamos con mano de obra calificada, agua y en general los recursos necesarios para que se instalen algunas industria ligeras no contaminantes y que generen empleos, además de que se desarrollen verdaderas cadenas productivas.

Visión 2007

(Generada en la Planeación Estratégica Municipal)

Xicoténcatl es mejor, es una comunidad pujante y ordenada con deseos de crecer y mejorar la calidad de vida de su población.

Misión

Elevar, la calidad de vida Xicotenquences, promoviendo el desarrollo integral de la comunidad, asegurando igualdad de oportunidades, y fortaleciendo la buena imagen de Xicoténcatl.

Principios Guía

| | |
|-------------------------------------|---|
| Integridad | Promover los valores fundamentales mediante el ejemplo y la aplicación para que nuestra conducta sea de rectitud y probidad. |
| Participación de la Sociedad | Vincular al Gobierno con todos los agentes de la sociedad para crear Una Nueva Estrategia de Desarrollo de la Comunidad. |
| Excelencia | Hacer las cosas bien, sin errores, con actitud y voluntad de servir, dado que nuestra responsabilidad y compromiso es con los ciudadanos, especialmente los más desprotegidos; nos concentramos en sus necesidades y expectativas, respondiendo con un servicio humano, efectivo y eficiente. |
| Trabajo en Equipo | Trabajar en equipo, como servidores públicos comprometidos y motivados para ser un ejemplo en términos de creatividad y efectividad al servicio de la comunidad. |
| Pluralidad | Aplicar las normas para una convivencia ordenada, que conduzca a la seguridad social y jurídica, y que promueva el respeto y coordinación efectiva entre las diferentes esferas de gobierno. |

III . Estrategia Global

La Estrategia Global del Plan que se presenta a continuación, fue resultado del análisis de la planeación de las Dependencias y Organismos Municipales.

Encauzaremos inicialmente todo nuestro esfuerzo para que Xicoténcatl sea un Municipio con los servicios básicos y seguro.

Fomentaremos una economía generadora de riqueza y empleo de alto valor agregado, con un profundo sentido de desarrollo social.

Construiremos la infraestructura básica y de comunicaciones, con amplia participación ciudadana, encabezaremos los esfuerzos para elevar los niveles educativos, culturales y deportivos de los Xicotenguenses.

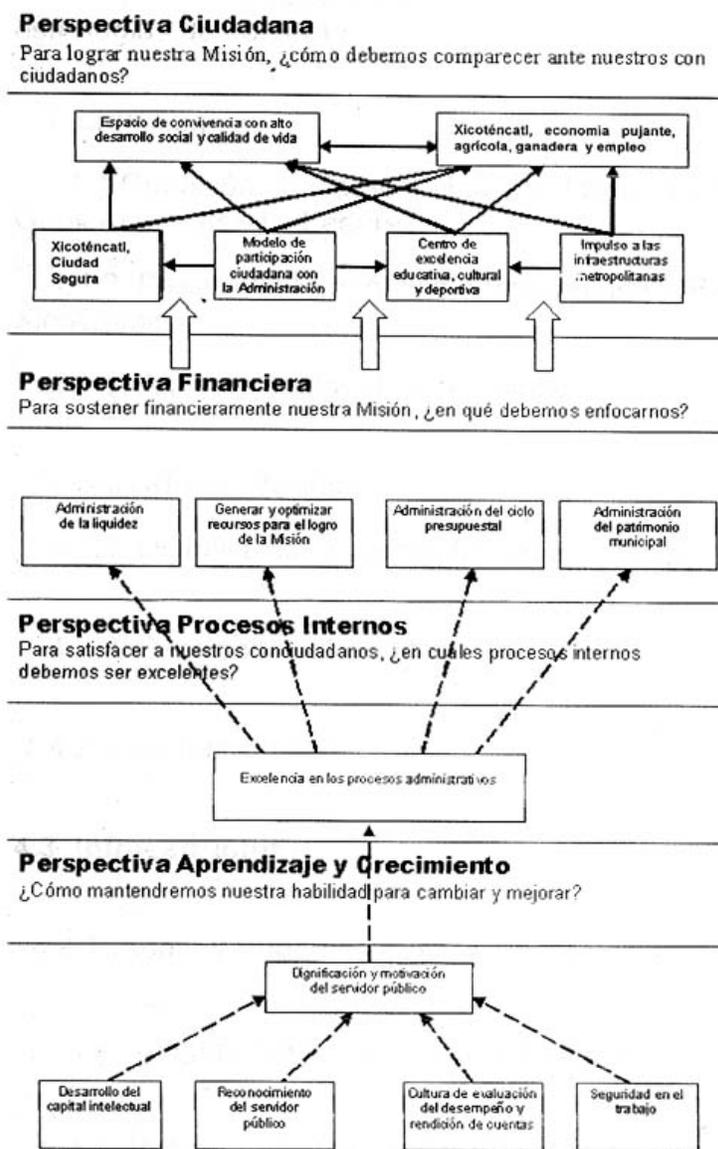
Trabajaremos en la generación y optimización de recursos, y administraremos con eficiencia el ciclo presupuestal, la liquidez y el patrimonio municipal.

Iniciaremos un Proceso de Modernización de la Administración Municipal, donde se fomentará la excelencia en los procesos administrativos a través del trabajo en equipo, la innovación y el mejoramiento continuo.

Dignificaremos y motivaremos al Servidor Público a través de la seguridad en el trabajo y el desarrollo del capital intelectual, e impulsando una cultura de evaluación, reconocimiento del desempeño y rendición de cuentas.

Mapa Estratégico: Temas Clave

Fig. 2. Tablero de Administración del desempeño Municipal



IV. Líneas Estratégicas.

La estrategia global se compone de cuatro líneas estratégicas, de cada una de las cuales se desprenden estrategias de gobierno:

4.1. Liderazgo.

4.1.1 Cohesión con la Sociedad y Relación con los Gobiernos Estatal y Federal.

4.1.2. Desarrollo Económico e Imagen de Ciudad Xicoténcatl.

4.1.3. Agenda Regional y comunidades.

4.2. Servidores Públicos.

4.2.1. Dignificación y Seguridad en el Trabajo.

4.2.2. Desarrollo del Capital Intelectual.

4.2.3. Rendición de Cuentas.

4.3. Infraestructura.

4.3.1. Abatir y Superar los Rezagos Sociales.

4.3.2. Imagen Urbana y Servicios Públicos.

4.3.3. Respeto a la Propiedad Privada y pública.

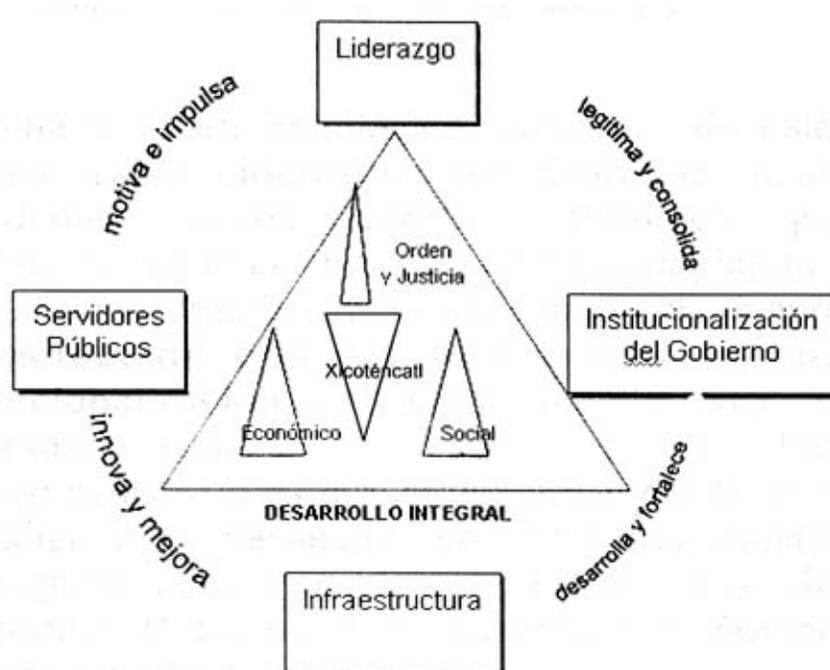
4.4. Institucionalización del Gobierno.

4.4.1. Pacto de Ciudad por la Gobernabilidad a Largo Plazo.

4.4.2. Fortalecimiento institucional del Gobierno Municipal.

En el diagrama siguiente se muestra la interrelación entre las Líneas Estratégicas, para lograr un desarrollo integral para los Xicotenquenses:

Fig. 3. Interrelación de las líneas estratégicas.



El diagrama anterior representa el esquema de trabajo de este Plan Municipal de Desarrollo, que se centra en los Xicotenquenses, y como nuestra visión es elevar la calidad de vida de ellos, trabajaremos en su desarrollo integral, agrupando sus necesidades en tres elementos:

Económico.

Social.

Orden y justicia.

Para ser verdaderamente efectivos, hemos identificado cuatro líneas estratégicas que giran alrededor del

Desarrollo Integral de los Xicotenquences.

La Primera Línea Estratégica, iniciadora de este círculo virtuoso, es el **Liderazgo**, que motiva e impulsa a la ciudadanía y a los **Servidores Públicos**, que serán quienes, mediante la innovación y la mejora, harán eficiente a la Administración Municipal para el desarrollo de **Infraestructura**, orientada a desarrollar y fortalecer la **Institucionalización del Gobierno**, la cual, una vez afianzada, legitima y consolida el **Liderazgo**. En este sentido, para que el desarrollo de Xicoténcatl sea permanente es necesario atender estas Cuatro Líneas Estratégicas y no descuidar ninguna de ellas: **Liderazgo, Servidores Públicos, Infraestructura y Gobierno con vocación Institucional.**

A continuación, se definen las Líneas Estratégicas y se enlistan las Estrategias de Gobierno Prioritarias. De ahí se desprenden todas las acciones municipales que están contenidas en detalle en los Programas Operativos Anuales de las Dependencias.

4.1. Liderazgo

Descripción

El Guía Moral de esta Comunidad es el Ayuntamiento, presidido por el Presidente Municipal, el Alcalde, es quien debe convocar a la sociedad y a otros órdenes de gobierno. Esto implica asegurar que la fuerza que genere el liderazgo, sumando a la ciudadanía, se transforme en calidad de vida para los Xicotenquences.

El Liderazgo es la base sólida que da rumbo y sentido a los esfuerzos comunitarios:

"Los líderes son los que se suben al árbol para ver el horizonte y definir el rumbo";

Es la sinergia entre el Gobierno Municipal y la Ciudadanía. Solo un liderazgo fuerte, con visión de futuro, es capaz de promover y lograr una administración eficiente, construir infraestructura y sentar las bases para que el Gobierno se institucionalice.

Estrategias de Gobierno

4.1.1. Cohesión con la Sociedad y Relación con los Gobiernos Estatal y Federal

La participación de la Comunidad en apoyo a la labor de Gobierno es cada día más relevante en el ámbito global. Las experiencias indican que no todos estos esfuerzos son positivos. La falta de profesionalismo, la inclusión de personas con intereses particulares y la falta de rendición de cuentas son algunas debilidades reconocidas a los consejos ciudadanos.

Por otro lado, se reconoce también que con mayor participación en cuestiones de Gobierno, una Sociedad tendrá más desarrollo y libertad, y menos corrupción. El Municipio es la base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado. Sus obligaciones legales y su amplia y constante interacción con los ciudadanos, lo convierten en la entidad de gobierno más importante. De ahí que el Ayuntamiento y su Presidente, electos en un proceso democrático, pueden y deben liderar a la comunidad en las necesidades más relevantes y trascendentes. Ese Liderazgo debe expresarse en Pactos y Consejos Ciudadanos en los que se discutan los problemas comunitarios y se tomen acuerdos.

En plazo máximo de seis meses, contados a partir de la publicación de este Plan en el Periódico Oficial del Estado, se convocará a la ciudadanía a participar en los Consejos y Comités ciudadanos de nueva creación o existentes, entre los cuales destacan: educación, salud, agua, ecología, planeación urbana, desarrollo rural, centros comunitarios, recursos humanos, seguridad pública, adulto mayor, participación ciudadana municipal, transporte público, agua, desarrollo y promoción económica, turismo etc.

Es compromiso de este Gobierno crear, con el presupuesto apropiado, la figura de seguimiento y evaluación de los Consejos Ciudadanos. Su labor será la de promover que dichos Consejos elaboren su Plan de Trabajo, Presupuesto, Consecución de Recursos, y Seguimiento y Rendición de Cuentas. Solo con la seguridad de la eficacia lograremos el gran apoyo que la ciudadanía puede dar a este Gobierno.

Esta Estrategia de Gobierno abarca también proyectos relevantes para la comunidad que requieren de una relación de liderazgo especial del Ayuntamiento, del Presidente Municipal y sus Colaboradores, de la Comunidad Social, Académica y Empresarial, con los demás poderes públicos, en temas como la ampliación y modernización de carretera y vías de comunicación, transporte urbano, agua, museo, plan de recuperación de depósitos sanitarios, salud, educación, unidad deportiva, cancha municipal, etc.

Para lograr lo anterior, es imprescindible la representación e interlocución efectiva entre el Gobierno Municipal y los consejos ciudadanos, dotadas por la legislación de personalidad y atribuciones así como de la responsabilidad que la propia ley les impone para ser interlocutoras en la toma de decisiones.

En el tema de la Seguridad Pública, el Liderazgo es fundamental. La inseguridad que se vive en nuestro país no es un problema superficial que se puede resolver solo con inversiones en equipo y entrenamiento de policías; es un problema social que tiene raíces en nuestra forma de vida y en la desatención a la falta del estado de derecho. Por décadas, la seguridad ha sido un privilegio de los ciudadanos de Xicotécatl, el gobierno puede construir una obra y la gente la ve y se queda para siempre, pero la procuración de la tranquilidad no se ve hasta que somos objeto de algún hecho que violente nuestro estado de derecho, cualquier problema social importante, una Estrategia de Gobierno eficaz es equilibrar la dedicación de esfuerzos entre lo urgente, para que continúe la tranquilidad en este municipio que en los últimos años se ha visto amenazada, y lo importante, que se refiere a sentar las bases para consolidar esta seguridad.

4.1.2. Desarrollo Económico e Imagen de Xicotécatl.

Como ya se ha expresado en varios diagnósticos y estudios sobre la situación económica y la competitividad de Xicotécatl, el hecho de que estemos fuertemente rezagados en relación a la economía estatal y, más aún, a la economía nacional, tiene desventajas, ya que el estado se desarrolla en dos polos al norte con las maquiladoras en la frontera y al sur en el corredor industrial de Altamira y Tampico y Madero, además, hay periodos de estancamiento o recesión foráneos que han tenido, en consecuencia, efectos adversos macroeconómicos. Por lo tanto, habremos de trabajar en la diversificación de nuestra economía impulsando el turismo, desarrollando el mercado domestico y buscando otras alternativas.

Es nuestro interés tener una economía pujante, que ofrezca grandes oportunidades de desarrollo a los Xicotenquenses, sin embargo, la normatividad en materia económica depende más de otras Esferas de Gobierno que del Municipio mismo, por lo que procuraremos de trabajar muy de cerca con el Gobierno del Estado y el Gobierno Federal. Con la convicción de que debemos crear Nuevos Modelos de Participación Ciudadana, incluiremos en estos esfuerzos a los actores económicos de Xicotécatl y a quienes tengan intereses económicos en esta región.

Para cumplir lo anterior, habremos de emprender lo siguiente:

A. Consejo Ciudadano para el Desarrollo y Promoción Económica

Participaremos en el Consejo de Desarrollo Económico del Estado de Tamaulipas, y abriremos los espacios a los actores económicos con el fin de que juntos diseñemos, discutamos e integremos el Consejo para el Desarrollo y Promoción Económica Municipal, dotado de atribuciones para:

- Promover la inversión y el asentamiento de industrias.
- Gestionar y liderar proyectos de infraestructura ante organismos públicos y privados Estatales, Nacionales e Internacionales.

- Fortalecer la vinculación entre los sectores académico y productivo, en un marco nacional y de acuerdo con una visión estratégica.
- Promover y proponer esquemas de mejora regulatoria y simplificación administrativa.
- Formular estudios estratégicos de desarrollo regional en los ámbitos industrial, comercial, turístico para el corto, mediano y largo plazo.

B. Imanes para Atraer Inversión Extranjera Directa, Turismo, Comercio, Atención a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

Xicoténcatl cuenta actualmente con grandes activos, considerados como fuerzas que pueden atraer empresas estatales, nacionales e internacionales. Algunos de éstos son la situación geográfica, la cultura de trabajo, la infraestructura de servicios, los recursos naturales y desde luego, nuestra gente y su trabajo de calidad. Sin embargo, debemos continuar trabajando para mantener y multiplicar esos activos que nos permitan ser más competitivos en lo económico.

Fortaleceremos y preservaremos la presencia de Xicoténcatl en el seno de dependencias y Cuerpos Legislativos Federales y Estatales que asignan recursos o cuyo ámbito de actuación incide en el desarrollo económico, financiero y social del Municipio. Para lograrlo, impulsaremos y apoyaremos la realización de estudios de naturaleza económica y social, sobre la importancia que reviste para el estado la reactivación de la actividad económica de esta región.

Emprenderemos acciones que tiendan a fomentar condiciones para la generación de empleos, tanto con la instalación de grandes empresas como con el apoyo a las micro, pequeñas y medianas.

Adoptaremos un papel de articulador y de entidad intermedia en la promoción de modelos, desarrollo de esquemas y de apoyo a la incubación de empresas, como pueden ser la planeación, construcción, promoción y operación de un parque industrial para las necesidades de las micro, pequeñas y medianas empresas.

En coordinación con los actores económicos y académicos de la región, llevaremos a cabo conferencias, congresos, talleres, cursos y eventos orientados a fortalecer la cultura empresarial: campañas de empresas con responsabilidad social, integración, formación de cadenas productivas, articulación productiva, incubadoras de empresas, calidad, estándares y criterios de medición a escala mundial, entre otros.

Mientras que existen otras ciudades que basan su desarrollo económico en el turismo, Xicoténcatl no ha explotado suficientemente su capacidad de desarrollo en este sector, con lo que hemos dejado de captar recursos importantes.

Aprovecharemos nuestra riqueza cultural y ubicación geográfica como palancas para impulsar el turismo y desarrollar una vocación turística como otra opción fuerte de desarrollo económico. Consolidaremos y ofreceremos productos turísticos en condiciones atractivas y sustentables. Promoveremos la visita a Xicoténcatl en los ámbitos estatal, nacional e internacional.

C. Imagen de Xicoténcatl

Hace años Xicoténcatl mostraba una imagen no muy positiva que impedía mostrar y proyectar la grandeza de su gente y las fortalezas de esta comunidad de trabajo y oportunidades afortunadamente el trabajo del Gobierno Municipal logro en los últimos años, darle al estado un mensaje de que en Xicoténcatl hay gente de mucho trabajo y que podemos contraer compromisos de desarrollo social económico.

Por ello, encabezaremos, junto con un grupo impulsor, los esfuerzos del Plan Estratégico de Xicoténcatl para estimular y coordinar el fortalecimiento de la buena imagen de nuestro Municipio.

Dentro de esta estrategia, habremos de mejorar y proyectar la imagen de Xicoténcatl mediante la identificación de fuerzas y debilidades; buscar soluciones a nuestros principales problemas; y diseñar y poner en marcha campañas institucionales audaces que muestren nuestras fortalezas.

4.1.3. Agenda Regional y Comunidades

Xicoténcatl no es ni será capital del Estado aunque nació hace 254 años. Esta condición de Provincia hace más necesario el liderazgo que debe ejercer nuestra comunidad en materia de relaciones interinstitucionales.

Una responsabilidad y compromiso de la Presidencia Municipal es promover, al nivel más alto, las relaciones institucionales que generen flujo de recursos a nuestra comunidad.

Los contactos con los Gobiernos Estatal y Federal no pueden ser consecuencia de una necesidad de momento. Se analizará el potencial de Programas e Inversión de las Dependencias Gubernamentales y se priorizará la forma en la que cada contacto se deba efectuar para atraer los máximos beneficios a Xicoténcatl.

A. Consejo Regional Intermunicipal

Para poder captar cantidades de inversión estatal directa e inversión nacional de alto nivel, debemos mejorar la competitividad de Xicoténcatl, lo cual permitirá atraer más y mejores empleos, y fortalecer la economía de los Xicotenquences.

Para ser más competitivos, la estrategia de mayor impacto y gran alcance en la comunidad es la formación del Consejo Regional Intermunicipal.

Integraremos este Consejo con las Instituciones más representativas de Xicoténcatl, Mante, Farias, González, Llera y Ocampo, y demás comunidades de la región; lo que adicionalmente nos permitirá estrechar las relaciones con los Municipios vecinos.

El establecimiento de este Consejo hará posible agrupar las fortalezas de cada una de nuestras comunidades en una sola gran fuerza que nos permita competir con otras regiones en el ámbito Estatal y Nacional, logrando con esto posicionarnos en el mapa global como una región atractiva para el desarrollo de negocios.

Este mismo Consejo nos permitirá formalizar nuestras relaciones para juntos trabajar:

- En la solución de los problemas que actualmente a todos nos afectan.
- En la construcción de una región vanguardista, con una diversidad cultural que favorece el ambiente de negocios estatales y nacionales.
- En la planeación a mediano y largo plazo de la región que, a la vuelta de unos años, será líder en el desarrollo de sus comunidades.

B. Infraestructura Municipal

Como Gobierno Municipal gestionaremos ante instancias públicas y privadas el mejoramiento de la infraestructura urbana regional, con miras a tener una actividad económica estatal más eficiente.

Entre los proyectos ya identificados se encuentran: la mejora de las vías de comunicación, la construcción del libramiento de Xicoténcatl retiro de las vías del ferrocarril, la conservación y todo lo relacionado con el medio ambiente y la generación de agendas culturales, sociales, deportivas y económicas comunes que nos permitan aprovechar más las infraestructuras y los esfuerzos realizados en estos rubros.

4.2. Servidores Públicos

4.2.1 Dignificación y Seguridad en el Trabajo

La Administración Pública es un proceso continuo y su mayor valor es su gente; por tanto, debe capitalizar las capacidades intelectuales y de organización, donde los activos como el liderazgo y el talento serán los que produzcan un alto valor agregado para la ciudadanía. Lo que la gente respeta de las Entidades Públicas no es tanto su estructura o sus enfoques específicos de administración, sino sus capacidades para innovar y responder a las necesidades cambiantes. Estas capacidades constituyen el capital intelectual con que cuenta la Administración Municipal, y éste forma su identidad y personalidad. El capital intelectual es el que le dará confianza a la ciudadanía.

El "recurso" o el "activo" más importante que tiene la Administración es su gente.

Una mentalidad de excelencia compartida y una identidad coherente de todos los empleados con la Misión, serán la base lograr un alto desempeño de la Administración Municipal.

Para que los planes y procesos se lleven a cabo, se requiere de personas altamente entrenadas y compenetradas con éstos.

Para que los trámites de los ciudadanos se resuelvan efectiva y eficientemente, se requiere de personas que atiendan con calidad y calidez.

Para que el desarrollo de los Municipios se dé, se requiere de personas inspiradas y profundamente comprometidas. Por lo anterior, trabajaremos en la dignificación y motivación de las personas que laboran en la Administración Municipal, en la seguridad de su trabajo, en su desarrollo intelectual, en los procesos, y todo esto balanceado con la rendición de cuentas.

Estrategias de Gobierno

Restauraremos el Espíritu de Servicio al Público, uniendo a todas las personas de las diferentes dependencias en la búsqueda común de la excelencia, lo cual vinculará fuertemente a la Administración Municipal con la comunidad.

La dignificación y seguridad en el trabajo significa atraer, motivar y retener a personas comprometidas y competentes. Los servidores públicos tendrán los conocimientos, las habilidades y actitudes requeridas para lograr nuestra Misión.

4.2.2. Desarrollo del Capital Intelectual.

En esta estrategia, nos proponemos lo siguiente:

- A. Para tener la capacidad financiera que soporte la realización de este Plan, generaremos y optimizaremos los recursos, administraremos el ciclo presupuestal, la liquidez y el patrimonio municipal.
- B. Crearemos sistema de platicas periódicas para la Formación de Servidores Públicos Municipales como un sistema de oportunidades de capacitación y desarrollo, basadas en un compromiso de aprendizaje continuo; se integrará con las instituciones educativas públicas privadas de la región y, además, abarcará programas y recursos ofrecidos por asociaciones, organizaciones y dependencias públicas del estado.
- C. Fomentaremos el trabajo en equipo y la administración participativa y potenciaremos facultades como elementos clave para lograr la excelencia en los procesos administrativos, lo cual redundará en el incremento en la productividad de las dependencias, la simplificación administrativa y la optimización de los recursos financieros.
- D. La profesionalización y la capacitación continua del personal, así como el impulso su desarrollo profesional, ayudará a mejorar la capacidad del Gobierno Municipal para adaptarse a las demandas cambiantes de la ciudadanía. Los servidores públicos motivados, con la combinación adecuada de habilidades y conocimientos, que trabajan en un clima laboral de alto desempeño, serán aspectos fundamentales para tener una Administración Municipal eficiente, dentro de las limitaciones presupuestales, y lograr su Misión.
- E. Promoveremos la Creación de un Departamento de Recursos Humanos, de carácter honorario, conformado primordialmente por ciudadanos, el cabildo y la Contraloría y que tendrá el propósito de hacer propuestas al Gobierno Municipal y atender las quejas y conflictos que se presenten conjuntamente con la Contraloría Municipal.

4.2.3. Rendición de Cuentas.

Lo que no se mide, no se puede mejorar, señala una sentencia. De igual forma, lo que no se mide es muy difícil de supervisar, lo cual equivale a rendir cuentas. El término Rendición de

Cuentas no se refiere solo a un sistema para evaluar a los empleados y funcionarios y que sean objeto de sanción en caso de incumplimiento de sus funciones.

La Rendición de Cuentas reflejará la buena conducta y productividad que debiera ser objeto de certificación y reconocimiento.

Cuando el desempeño de las personas se mide correctamente, su desempeño tiende a mejorar. La Rendición de Cuentas es, por tanto, evaluación del desempeño para mejorar.

Para lograr lo anterior, nos proponemos lo siguiente:

- A. Para lograr una mayor transparencia en la Administración Municipal, así como la confianza y credibilidad de los ciudadanos, estableceremos los medios que permitan informar oportunamente las acciones de gobierno y el uso responsable de los recursos públicos.
- B. Con el fin de llevar a cabo un esfuerzo integral en las auditorías realizadas, Propondremos que la Contraloría Municipal lleva a cabo la auditoría pública en sus tres ejes fundamentales: jurídico, administrativo y financiero contable.
- C. Propondremos que el cabildo como Organo Colegiado de Participación Ciudadana Permita Revisar el Ejercicio de la Administración Municipal; y medir eficacia, eficiencia, transparencia y gasto público.
- D. Con el propósito de mantener informada a la ciudadanía sobre el trabajo de recaudación municipal, y para que los Xicotenguences midan la eficiencia del uso de los recursos, publicaremos la Evaluación del Desempeño Financiero.
- E. Evaluaremos el desempeño de los Servidores Públicos Municipales y elaboraremos encuestas de desempeño y eficiencia, mediante un Sistema Integral de Evaluación.
- F. Instituiremos el Plan de Capacitación Policial con procesos de evaluación periódica.
- G. Promoveremos la Cultura de la Transparencia entre los Servidores Públicos Municipales, en lo que se refiere a la actuación y al acceso a la información, tratando de que este Ayuntamiento cuente con el Reglamento de Transparencia y Acceso a la información Pública.
- H. Revisaremos los Manuales de Organización y Procedimientos mediante un nuevo sistema que abarque los procesos de elaboración, aprobación por el Ayuntamiento, seguimiento y actualización.

4.3. Infraestructura

Infraestructura es el producto por el cual trabajan los líderes de la comunidad, los ciudadanos y los servidores públicos; es el resultado de los procesos administrativos, ejecutivos y de liderazgo.

Infraestructura es calidad de vida; la Administración Pública trabaja para generarla. Infraestructura son museos, escuelas, transporte urbano, seguridad pública y, en general, condiciones materiales y sociales. Infraestructura es inversión productiva hacia el futuro.

Para el buen funcionamiento de Xicoténcatl se necesita una infraestructura completa, que vaya más allá de calles, Agua Potable, Electrificación y casas; se requiere gente que vaya superando sus problemas y se desarrolle para un mejor futuro. Por ello, en esta línea estamos planteando Estrategias de Gobierno que se enfocan primero en abatir los rezagos sociales, y también en superarlos. Este equilibrio de esfuerzos es lo que permitirá en un futuro que los problemas actuales de Xicoténcatl vayan disminuyendo.

En el caso de la infraestructura física, planteamos el mantenimiento y aprovechamiento de las infraestructuras actuales junto con el desarrollo de otras.

Como tercer estrategia de gobierno, y como un complemento indispensable a las anteriores, planteamos el respeto a la propiedad privada y pública, que es el concepto básico que más representa a la infraestructura jurídica, y viene a normar el comportamiento de quienes somos parte de esta gran comunidad.

En esta línea, las acciones y políticas públicas buscarán la sustentabilidad. Los Xicotenques no tendrán herencia alguna que comprometa en la adversidad su futuro.

Estrategias de gobierno

4.3.1. Abatir y Superar los Rezagos Sociales.

A. Apoyar y Resolver los Problemas más Apremiantes de los Xicotenques.

Con el firme propósito de reducir los índices de marginación, prestaremos especial atención a las zonas y grupos del Municipio que tengan un mayor rezago urbano, social y económico, especialmente aquellas que tienen más tiempo en el abandono.

Lograremos la disminución del nivel de marginación en Xicoténcatl mediante la ampliación del número de beneficiarios de los programas de gobierno y por medio de la aplicación de un sistema de apoyo que permita la identificación actualizada de zonas y sectores marginados, con bases técnicas y el trabajo conjunto con ellos mismos. De esta forma podremos identificar coordinadamente sus principales carencias, y enlazar y canalizar los programas municipales, estatales y federales, incorporando la participación de otros grupos de la comunidad.

Para ser más efectivos, mediante este sistema daremos seguimiento y evaluaremos el destino y el impacto que cada uno de estos programas tiene para disminuir el rezago social, buscando el equilibrio entre las zonas de menor y mayor desarrollo.

El núcleo básico de la sociedad es la familia, por tanto, trabajaremos en programas enfocados a su fortalecimiento. Realizaremos estudios con instituciones reconocidas, que permitan desarrollar modelos integrales de prevención y atención de problemas y necesidades, especialmente de familias pertenecientes a los estratos más vulnerables de la sociedad.

B. Invertir en el Desarrollo de los Xicotenques en Desarrollo Social

Todo el trabajo y esfuerzo del Gobierno Municipal está centrado en las personas, en su dignidad, en su dimensión ciudadana y en su pertenencia a la comunidad, con una preferencia humanitaria por las más desprotegidas. Para procurar el bienestar y mejorar la calidad de vida de los Xicotenques, pondremos en funcionamiento un centro comunitario.

Para trabajar de una forma más efectiva en el desarrollo social, promoveremos e impulsaremos la participación comunitaria y el fortalecimiento de la sociedad civil. Llevaremos a cabo un Programa de Vinculación Interinstitucional y estableceremos un mecanismo de celebración de convenios con organismos gubernamentales, sociales, académicos, privados y sociales. Dentro de estos convenios desarrollaremos un Programa de Apoyos para Programas Específicos de Desarrollo entre la Ciudadanía.

Atención a Mujeres, Adultos Mayores y Grupos Vulnerables

Emprenderemos acciones para garantizar una vida digna a mujeres, adultos mayores, gente de las comunidades, niños y personas con capacidades diferentes, y encauzaremos esfuerzos que amplíen los espacios para la participación equitativa de las mujeres de Xicoténcatl.

Promoveremos con el sector privado y organizaciones civiles programas de capacitación, empleo y autoempleo para mujeres, adultos mayores y personas con capacidades diferentes.

Crearemos mecanismos de atención a víctimas de la violencia intrafamiliar, que incluyan medidas de prevención y seguimiento.

Impulsaremos la cultura de la tolerancia, respeto a la diversidad y solidaridad con los grupos vulnerables. Apoyaremos a las Organizaciones Civiles que atienden a los grupos vulnerables.

Empleo

Con el fin de generar empleos para los Xicotenques, diseñaremos, propondremos, promoveremos y aplicaremos incentivos fiscales y administrativos a las empresas estatales, nacionales y extranjeras que se establezcan en Xicoténcatl.

Diseñaremos mecanismos, programas y acciones que permitan a empresas y a emprendedores tener acceso, en condiciones competitivas, a créditos y otras figuras del tipo llamado micro finanzas.

Turismo

Para que el turismo sea una fuente de empleo y generación de recursos en nuestra comunidad, promoveremos, en conjunto con la oficina estatal, la realización de ferias, exposiciones y congresos comerciales y turísticos. Agruparemos a productores, comerciantes, prestadores de servicios y actores económicos que atraen a visitantes a este Municipio, estableceremos, en coordinación con los sectores comercial, y turístico, centros en los que el visitante pueda encontrar información útil en su visita a familiares, de negocios o placer.

Empresas

El exceso en los trámites y la burocratización en la expedición de los mismos, aunado a la falta de recursos accesibles, impiden la creación de pequeñas empresas y motivan la informalidad, por ello, trabajaremos en la organización de Módulos de Apertura Rápida de Empresas con acceso a trámites fiscales y de regularización estatal y municipal, destinados a facilitar o suprimir trámites en la apertura y operación de empresas. Con el mismo fin brindaremos apoyo comercial y buscaremos apoyo financiero a la población de menores recursos que busca iniciar o desarrollar un negocio.

Buscaremos que las cámaras regionales abran delegaciones en nuestro municipio y formen un esquema de consultoría accesible a la población mediante módulos de atención a empresas, y desarrollaremos sistemas de micro crédito que permitan financiar a personas físicas con actividad empresarial.

Educación, Cultura y Deporte

Para lograr un salto cualitativo en el desarrollo de Xicoténcatl, debemos enfocar esfuerzos en la educación, por lo cual trabajaremos en las líneas estratégicas de Liderazgo e Infraestructura para implantar programas que ubiquen a Xicoténcatl en los primeros lugares a nivel estatal, cuidando la calidad y eficiencia educativas.

Trabajaremos con los Gobiernos Federal y Estatal, Instituciones Educativas Públicas, y la Sociedad en su conjunto. La revisión y fortalecimiento de programas educativos, el apoyo a estudiantes por medio de becas y la atención especial para evitar la deserción escolar, serán algunos de los esfuerzos que desarrollaremos a favor de la educación formal.

Impulsaremos el desarrollo cultural mediante el reconocimiento y el apoyo a los agentes culturales existentes, el fomento de la lectura, visitas al museo y biblioteca, la agenda anual de eventos cívicos, las exposiciones de artistas locales y nacionales, recitales musicales, talleres de teatro, dibujo, manualidades, pintura y escultura.

Fomentaremos la publicación de libros dentro de estos esfuerzos, y con el fin de generar arraigo entre la población, publicaremos un libro sobre la historia de Xicoténcatl, orientado al tercer grado de primaria.

Aprovecharemos la infraestructura de los centros comunitarios y las escuelas públicas para llevar a cabo programas itinerantes de promoción y desarrollo cultural y educativo.

En muchos aspectos de nuestra vida, los Xicotenquenses somos personas competitivas, estamos acostumbrados a vencer las adversidades que comúnmente se nos presentan y esta misma formación diaria es la que nos lleva a ser altamente competitivos en el aspecto deportivo.

Estaremos apoyando decididamente al deporte como un elemento importante para el desarrollo de los Xicotenquenses. El deporte estimula la convivencia pacífica, la buena salud, el trabajo en equipo, la prevención de la violencia y el consumo de drogas, y la superación personal. Así pues, haremos grandes esfuerzos para generar los medios y los espacios que permitan incrementar la participación ciudadana en los programas deportivos y mejorar el desempeño de nuestros deportistas. Como una forma de impulsar el deporte y contribuir al mejoramiento de la imagen de Xicoténcatl, llevaremos a cabo Programas de Reconocimiento y promoción de los Deportistas Destacados y buscaremos, junto con la comunidad, atraer eventos deportivos de nivel nacional.

4.3.2. Imagen Urbana y Servicios Públicos

A. Mantener y Mejorar la Infraestructura Urbana

Esta estrategia de gobierno se refiere a la construcción o colaboración en proyectos importantes de infraestructura física locales y de injerencia municipal principalmente. Asimismo, también abarca todos los trabajos que llevamos a cabo para prestar los servicios públicos municipales.

Promoveremos la infraestructura necesaria para el desarrollo social y comunitario de los Xicotencences. Mejoraremos la imagen de las instalaciones de los Centros Comunitarios y forestaremos áreas altamente prioritarias, estableciendo vínculos con Organismos Promotores de la Forestación.

Disminuiremos el rezago de áreas verdes y trabajaremos para ampliar la cobertura de pavimento. Mejoraremos e incrementaremos el equipamiento urbano municipal. Implantaremos un programa de construcción y rehabilitación de parques y centros comunitarios.

Para mejorar la imagen urbana y el orden vial, invertiremos en estacionamientos, buscando el crecimiento en el número de cajones.

Y estableciendo un modelo de estacionamientos limpio, ordenado, con áreas verdes y mantenimiento programado. Con el fin de mejorar el desplazamiento a diferentes zonas de Xicoténcatl, y como elemento estratégico de competitividad, elaboraremos e implementaremos el Plan Estratégico de Vialidad y Transporte, iniciando con la formalización del Consejo Interinstitucional de Transporte Público.

En conjunto con otros órdenes de gobierno y la comunidad, trabajaremos en la mejora y el incremento de la infraestructura vial del Municipio, mediante el programa intensivo de pavimentación y rehabilitación de pavimento existente. Asimismo, llevaremos a cabo programas de construcción de puentes peatonales en la entrada de Xicoténcatl y en el cruce del Ingenio.

Haremos más accesible la pavimentación a los ciudadanos mediante programas novedosos de promoción y crédito. Elaboraremos esquemas de pagos y amortización más flexibles.

Procuraremos incrementar la satisfacción de la ciudadanía, aumentando la cobertura en la prestación de los servicios públicos municipales mediante el programa especial de la ruta del aseo, el Programa Estratégico de Luminarias, el Programa de Descacharrización, la Modernización y Uso Adecuado del Equipo, la eficiencia en los procesos, la optimización de rutas de servicio y el incremento en la participación ciudadana entre otros.

4.3.3. Respeto a la Propiedad Privada y Pública

A. Respeto a la Ley y los Reglamentos, Prevención del Delito e Infraestructura

Mediante reuniones con la ciudadanía y talleres de orientación, trabajaremos en el establecimiento de una cultura de prevención y denuncia del delito, y para involucrarla en los problemas de seguridad y motivar su apoyo.

Trabajaremos en prestar un servicio policial de calidad en el que el trato policiaco sea confiable, eficiente y efectivo. Estudiaremos y analizaremos los programas de seguridad para poder medir el impacto real que tienen en la disminución de la incidencia delictiva. Estableceremos supervisión interna efectiva y unidades especiales de atención a problemas de seguridad. Estableceremos Programas de Actualización y Adquisición del Equipo Policiaco: de comunicación, transporte, armamento, mobiliario de oficina, equipo informático, cámaras de video, etc. Estos programas deberán de ser permanentes para evitar el deterioro de los mismos.

Otra área prioritaria es la disminución de actos delictivos que afecten a empresas y a su personal, con el fin de que Xicoténcatl sea un Municipio seguro para la actividad económica. Instituiremos el Plan de Capacitación policiaca con el fin de profesionalizar el servicio y dar seguridad a los policías que día a día arriesgan su vida para protegernos de la delincuencia. De la misma manera, habremos de incluir aspectos relacionados con la remuneración y los beneficios para los miembros de la corporación, de acuerdo a logros y objetivos propios de su mando.

Tránsito

Para disminuir los accidentes de tránsito, trabajaremos en la mejora de la educación y la cultura vial. Concientizaremos y difundiremos entre la ciudadanía el Bando de policía y buen gobierno buscando opiniones que nos permitan aprobar un nuevo Reglamento de policía y buen gobierno, a través de Campañas Informativas en Medios de Difusión. Dándole participación a los abogados de Xicoténcatl y la región.

Aumentaremos la cobertura de agentes viales para disminuir el tiempo de respuesta. Lograremos esto mediante la capacitación de nuestro personal, con una correcta sectorización de la mancha urbana y equipamiento adecuado.

Para proteger la integridad física y patrimonial de los Xicotenquenses, realizaremos operativos permanentes como radar, ebrios al volante, etc., en sectores conflictivos, así como la detección de incidentes a través de medios digitales de comunicación.

Medio Ambiente

Fomentaremos entre la población la Cultura Ecológica mediante talleres y foros. Difundiremos la celebración de fechas establecidas para el Mejoramiento y Cuidado Ambiental, como el Día de la Tierra, el Día Mundial del Agua, el Día del Medio Ambiente y el Día de los Ríos.

Para proteger el medio ambiente y prevenir la contaminación ambiental, llevaremos a cabo mesas de trabajo para diagnóstico de Emisiones Contaminantes del Ingenio, descargas de aguas residuales así como tiraderos de basura. Un elemento indispensable es el de concientización de la ciudadanía en el cumplimiento de los reglamentos que en breve someteremos a la aprobación del H. Cabildo.

B. Seguridad Social y Jurídica en la Tenencia de la Tierra

Las invasiones de terrenos son siempre una causa del atraso urbano, problemas ecológicos y sociales, y de manipulación de las familias más desprotegidas.

Particularmente, las invasiones en lugares de alto riesgo, toleradas y no resueltas, son una humillación para las familias más desprotegidas de la sociedad.

La propiedad de la tierra y la vivienda en la que habitan los Xicotenquenses debe ser el inicio en la construcción de su patrimonio. Por esta razón, habremos de trabajar en varias líneas para prevenir las invasiones, buscar la reubicación de familias asentadas en zonas de alto riesgo, y construir las condiciones que nos permitan ofrecer no solo la tierra, sino también la vivienda digna y la seguridad jurídica sobre ésta.

Por lo anteriormente expuesto, y para poder tener un desarrollo urbano ordenado en el corto, mediano y largo plazo, procuraremos que nuestro Municipio cuente con suficiente reserva territorial, para lo cual trabajaremos con los Gobiernos Federal y Estatal en la búsqueda de programas permanentes de donaciones o convenios.

De la misma forma, buscaremos la inversión tripartita para ofrecer a los Xicotenquenses lotes con servicios y programas de vivienda popular.

Es nuestro compromiso establecer un Plan General para resolver los problemas de la tenencia irregular de la tierra, aunque éste trascienda los límites de esta Administración.

4.4. Institucionalización del Gobierno

La Institucionalización del gobierno es la base para el desarrollo sustentable y sostenible. Implica establecer mecanismos para que el Gobierno Municipal atienda y resuelva los retos no solo los inmediatos sino los trascendentes, los del futuro, y con más calidad. El Fortalecimiento Institucional Municipal garantiza que la estructura de Gobierno opere bajo un marco organizacional, jurídico y técnico estable y pertinente; nos protege como comunidad en las crisis. Una Institución Municipal fuerte legitima y consolida el liderazgo. El objetivo y reto es crear las bases y construir un Gobierno Municipal fuerte para el presente y el futuro, que responda de una manera responsable y eficiente a las necesidades de Xicoténcatl, independientemente de las circunstancias que se presenten.

Estrategias de gobierno

4.4.1. Pacto por la Gobernabilidad a Largo Plazo

La vida en Xicoténcatl no puede seguir viéndose desde la perspectiva de los periodos de Gobierno. En las estrategias anteriores, se ha abordado el tema de la profesionalización de los servidores públicos y su desarrollo y seguridad en el trabajo, y también se ha mencionado el problema de las inversiones en equipo programadas para su óptimo rendimiento y reposición.

La sociedad demanda continuidad en los programas y mayor autonomía económica y de decisión para los municipios. Se requiere que, en los hechos, se reconozca al Municipio como Ambito de Gobierno y no solo como Ambito de Administración.

Estos conceptos son la base de esta estrategia de Gobierno Municipal, que proyecta un Municipio más rico integralmente, en los ámbitos de lo social, económico y de orden; un Municipio eficiente, reconocido estatal y nacionalmente por su buena imagen.

4.4.2. Fortalecimiento Institucional del Gobierno Municipal

Propondremos al Congreso del Estado que promueva modificaciones legislativas para facilitar la operación de los Gobiernos Municipales en los conceptos siguientes:

- Planeación de Largo Plazo.
- Inversión Programada de Reposición de Activos.
- Continuidad en el Servicio Público Municipal.
- Otorgamiento de Mayores Mecanismos de Democracia a los Ciudadanos

V. Seguimiento y Evaluación

Son muchas las ocasiones que se llevan a cabo grandes esfuerzos de planeación en las instituciones públicas y privadas, y sus resultados, al pasar el tiempo, no son del todo satisfactorios. Esto se debe a que no se considera que la Planeación es un proceso continuo y algunos lo agotan antes de terminar su ciclo, lo cual no permite darle seguimiento a los compromisos, evaluarlos y en ocasiones rectificar en ese mismo esfuerzo de planeación. En esta ocasión se escogió una Metodología de Planeación que permite balancear los objetivos tanto de corto como de mediano y largo plazo, y también hace posible balancear los resultados financieros con los resultados operativos. Y sobre todo, permite darle un seguimiento puntual a los objetivos, las iniciativas, los medidores de desempeño y las metas que se han planteado las dependencias municipales.

El trabajo para integrar este Plan Municipal de Desarrollo, incluyó un importante esfuerzo con todas las Dependencias Municipales, las cuales elaboraron sus Tableros de Administración del Desempeño Municipal con sus colaboradores, logrando conjuntar objetivos estratégicos, iniciativas y medidores del desempeño con sus respectivas metas.

La estrategia de seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Desarrollo 2004-2007 tendrá dos ejes fundamentales:

- La participación de equipos de planeación de las dependencias, coordinados por el Comité de Seguimiento y Evaluación.
- La medición del impacto de la ejecución del plan, mediante un Sistema de Indicadores Estratégicos de Xicoténcatl.

Con base en el Plan, el Comité de seguimiento definirá políticas para que los equipos de planeación den seguimiento a la ejecución de las iniciativas y establezcan prioridades de la puesta en práctica y los cronogramas.

Los equipos de planeación enviarán al Comité reportes trimestrales de avances, el cual, junto con el seguimiento de los Planes Operativos Anuales, analizará la información y definirá modificaciones en la ejecución de los Programas Estratégicos.

Al final de cada año, el funcionamiento total del Comité y sus Equipos de Planeación será evaluado con base, en gran parte, en resultados derivados de la ejecución del plan. Esto permitirá al Presidente Municipal y al Ayuntamiento supervisar la eficacia del Plan e identificar los cambios necesarios como parte de una actualización anual de éste.

Este mecanismo permitirá detectar si la ejecución del Plan se ajusta a lo previsto en lo referente a tiempo, presupuestos y eficiencia. También, hará posible anticipar y generar alternativas de solución a problemas de tipo técnico, jurídico, financiero o político.

Para la medición del impacto del Plan se recurrirá a herramientas de retroalimentación ciudadana, como las encuestas, grupos focales, foros, estudios y reportes de investigación científica, consultas con los Consejos Ciudadanos Municipales, el análisis de la realidad política, social y gubernamental del entorno, un Sistema de Indicadores Estratégicos.

Ambos elementos, las actividades internas y la medición del impacto, generarán la información necesaria con el fin de que el Ayuntamiento y el Presidente Municipal tengan criterios para determinar eventuales modificaciones que fortalezcan el Plan Municipal de Desarrollo. A continuación, se incluyen Diagramas que muestran el papel que juegan el seguimiento y la evaluación.

Fig. 5 Proceso Dinámico de Evaluación del Desempeño Municipal

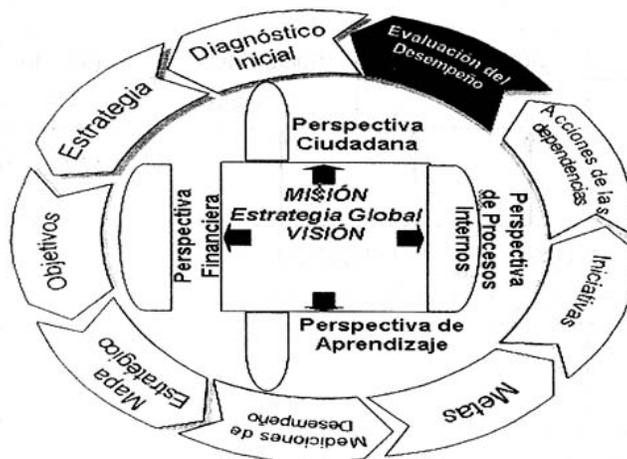
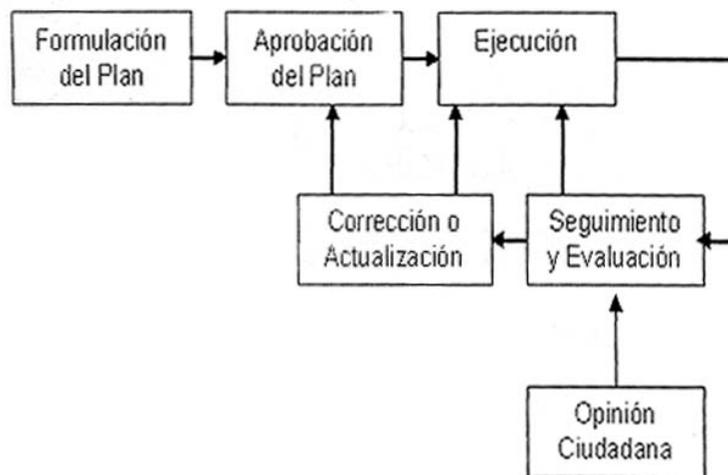


Fig. 6 Diagrama General de Actividades Relevantes de Seguimiento y Evaluación.



COPIA