

ALCALDES DE MÉXICO

MUNICIPIOS PETROLEROS

Negociar con privados e impulsar proveeduría local, su nueva realidad

**CONAREM,
NUEVO FORO
PARA REGIDORES**

*Agua de mar, recurso
para combatir escasez*

**Los 5 estados más
relegados en el PEF**

OPCIONES para financiar
obra pública

ENCUESTA
**El miedo anda en bici; piden
mejores condiciones para usarla**

www.alcaldesdemexico.com



► Entrevista con Erick Sosa Campos, alcalde de Acaxochitlán, Hidalgo



NUM. 72 / FEB 2016
\$5000 20-03-2016



Innovation
that excites®

NISSAN NV350 URVAN.
HAZ QUE TU NEGOCIO CREZCA.



15 asientos cómodos e independientes.

Bolsa de aire / Frenos ABS
y Asistente de Frenado.



NISSAN
FLEET SOLUTIONS
Una decisión, todas las soluciones.
NissanFleetSolutions.mx

Encuentra la **versión exacta** para
tu negocio en **NissanUrvan.mx**
Equipamiento y dimensiones mostradas varían de acuerdo con la versión.

Ante reformas, nuevas capacidades

Una vez que el Gobierno Federal ha concretado las reformas estructurales que se propuso al inicio de esta administración, los gobiernos locales y los ciudadanos esperan ver los cambios positivos en los sectores involucrados.

Entre las reformas de más alto impacto está la energética, cuyos efectos en el orden local abordamos en nuestra sección Expediente Abierto. De acuerdo con los especialistas consultados, existen diferentes caminos para hacerle frente a la reestructuración de Petróleos Mexicanos (Pemex) y a la distribución de los recursos a estados y municipios, que han venido a menos.

Una de las recomendaciones para los gobiernos locales es hacer más eficiente la recaudación de recursos propios, sin depender del pago de derechos de las empresas privadas que entraron en juego. También aconsejan crear cadenas productivas o sumarse a las ya existentes con la proveeduría de servicios para el sector energético con combustibles alternativos e incursionar en la transformación, almacenamiento y transportación de la industria petroquímica.

En el mismo tenor, los municipios deben fortalecer su capacidad de gestión con otros organismos, así como la coordinación con los gobiernos estatales, pues no sólo negociarán con Pemex.

La disminución de los recursos destinados a los municipios del país también repercute en su distribución del gasto público en rubros tan importantes como la inversión en infraestructura. Al respecto, existe un abanico amplio de posibilidades; destacan las aportaciones federales de los Ramos 28 y 33, la concreción de convenios de reasignación de recursos, el ajustarse a la distribución de los excedentes de ingresos federales, recurrir a los recursos autogenerados por proyectos de infraestructura, contratar créditos bancarios o participar en asociaciones público privadas (APP).

Y como prueba de que en los ayuntamientos se sigue haciendo trabajo municipalista, a finales de 2015 se creó la Conferencia Nacional de Regidores de México (Conarem), la cual busca aglutinar a los 17 mil 737 regidores.

Para la Conferencia Nacional de Municipios de México (Conamm) ha llegado el momento de replan-

tear la función de los regidores en el país, toda vez que el esquema actual se ha desgastado. La intención es establecer puentes de comunicación entre regidores y síndicos que permitan poner en marcha las acciones derivadas de los trabajos de la Conamm, así como la profesionalización de los funcionarios.

En el ámbito estatal la situación económica también apremia, ya que las entidades federativas tienen que optar por mejorar la recaudación, recortar el gasto o recurrir a deuda ante las transferencias limitadas de la Federación. De acuerdo con un análisis del Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP), 23 estados recibirán menos recursos por aportaciones federales en 2016, de los cuales, Campeche, Colima, Nayarit, Durango y San Luis Potosí serán los más afectados.

De acuerdo con la calificadora Moody's, 90 por ciento de los ingresos de los estados están vinculados a las distintas transferencias que les aplica la Federación, los cuales aumentarán apenas 1.93 por ciento en este año, cifra inferior al 3 por ciento que reportaría la inflación durante este periodo.

En nuestra sección de Tips de Gestión abordamos la desalinización de agua de mar como una opción para llevar este recurso a municipios que padecen escasez. En México existen seis proyectos en ciudades costeras. En Ensenada, Baja California, la Comisión Estatal del Agua ejecuta la obra de una planta que operará bajo el esquema de concesión.

Finalmente, la encuesta elaborada por Testa Marketing destaca que nueve de cada 10 mexicanos consideran que el uso de la bicicleta como medio de transporte es poco o nada seguro. Asimismo, siete de cada 10 consultados cree que el mejoramiento de las condiciones para usar la bicicleta debería ser una prioridad de los gobiernos locales. Lo anterior, en medio de la coyuntura por el respeto a los usuarios de este medio de transporte.

La presente edición incluye una entrevista al presidente municipal de Acaxochitlán, Hidalgo, Erick Sosa Campos.

Los editores

ALCALDES DE MÉXICO

Directora General
Norma Pérez Vences
nperez@alcaldesdemexico.com

Coordinador Editorial
David Galicia Sánchez

Editora
Corina Retel Torres

Reportero
Alberto Álvarez Santana

Corrección de Estilo
Claudia Sáenz Garduño

Coordinadora de Arte
Eréndira C. Castillo Ceballos

Coordinadora de Fotografía
Rosalía Morales Flores

Editor Web
Isaías Ocampo Gaona

Webmaster
Armando Arellano García

Colaboradores
Nora Sandoval, María Luisa Aguilar G., Alejandro Durán, Jaime Millán Núñez, Lilia Chacón A., Mara Rivera, Rocío Tapia, Ana Paula Hernández Alday, Roberto Ybarra, Leonardo Aramis Flores Carranza

Consejo Editorial
Gabriela Alarcón, Lucía Álvarez, Eduardo Bohórquez, Judit Bokser, Enrique Cabrero, Miguel Carbonell, José R. Castelazo, José Antonio Crespo, Víctor Alejandro Espinoza Valle, José Fernández Santillán, Otto Granados, Tonatiuh Guillén, Luis Felipe Martí Barbolla, María Elena Morera, Antonio Ocaranza Fernández, Joel Ortega, Juan Pardiñas, Teresita Rendón, Pablo Rojo, María Cristina Rosas, Joel Salas Suárez, Arturo Sánchez Gutiérrez, Leticia Santín, Martha Tagle, Alicia Ziccardi

Directora Comercial
Miriam Reséndiz Canales
mresendiz@alcaldesdemexico.com

Ventas Publicidad
Eunice Flores
Marco Antonio Saldaña
Yendi Ordóñez González
Luis Garibay García

Director de Administración
Enrique Lorenzana Zarco
elorenzana@alcaldesdemexico.com

Foto de portada
GETTYIMAGES

Alcaldes de México®, año 6, número 72, febrero 2016, es una publicación mensual editada y distribuida por Cazonci Editores S.A. de C.V. Oficinas: Molinere 330, desp. 401, col. Polanco Reforma, Del. Miguel Hidalgo, CP. 11550, México, DF, Tel. 5545-8104, Fax 5545-8059. Correo electrónico: contacto@alcaldesdemexico.com. Todos los derechos de reproducción de los textos aquí publicados están reservados por Alcaldes de México. ISSN: En trámite. Número de certificado de reserva de derechos al uso exclusivo del título 04-2012-081410390500-102, otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Número de certificado de licitud de título: 14454. Número de certificado de licitud de contenido: 12027. Impresión: Prerensa Digital S.A. de C.V., Caravaggio 30, Col. Mixcoac, CP 03910, México D.F., Tel. 5611-8060. Este número se terminó de imprimir el 21 de enero de 2016 con un tiraje de 11,000 ejemplares. Distribuidor, Comercializadora GBN S.A. de C.V. Calzada de Tlalpan # 572, Desp. C-302, Col. Moderna, Del. Benito Juárez C.P. 03510, México D.F., Tel. / Fax: (0155) 5618-8551. Los artículos firmados son responsabilidad de sus autores y no reflejan necesariamente el punto de vista de Cazonci Editores S.A. de C.V. Editor responsable: Norma Zoila Pérez Vences. Se prohíbe su reproducción total o parcial. Los publicreportajes son espacios pagados por el cliente.



Antesala 1

Ante reformas, nuevas capacidades

Desde la Urna 4

Los primeros retos electorales de 2016

por Arturo Sánchez Gutiérrez

Minuta Local 5

Expediente Abierto

► Reforma Energética

10 Municipios petroleros

por Ana Paula Hernández Alday

13 Pemex y las falacias de desarrollo social municipal

por Rafael Vela Martínez

► Infraestructura

14 Opciones para financiar obra pública

por Alberto Álvarez Santana

17 La importancia de planear el financiamiento en municipios

por Daniela Brandazza Hidalgo

► Encuesta

18 El miedo anda en bici; piden mejores condiciones para usarla

por Ariosto Manrique



Registro Moctezuma & Asociados número 25

10



14



18

40



42



► Administración Pública

29 Conarem, nuevo foro para regidores
por *Alberto Alvarez Santana*

► Entrevista

30 El plan que está cambiando a una ciudad
Víctor Manuel Pérez Díaz, ex alcalde de Santa Catarina, Nuevo León
por *David Galicia Sánchez*

► Transparencia

32 Menos opacidad con trabajo colaborativo
por *Joel Salas Suárez*

El Municipio Hoy

34 Acaxochitlán
Continuidad en favor de la ciudadanía
por *Alberto Alvarez Santana*

Tips de Gestión

36 Atención médica eficaz, en bici
por *Alberto Alvarez Santana*

38 Agua de mar, recurso para combatir escasez
por *Alberto Alvarez Santana*

De estados

► A Propósito

40 Los 5 estados más relegados en el PEF
por *Alejandro Durán*

Responsabilidad Social

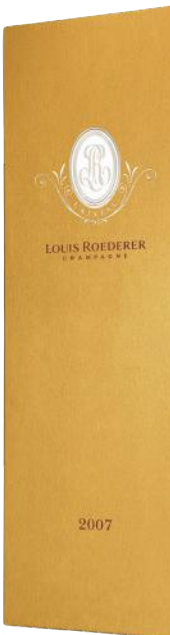
42 Buscan inclusión laboral
por *María Luisa Aguilar G.*

Imagen

46 Así se ve • Lorena Cruz
por *Roberto Ybarra*

► De Todo

48 Para el buen vivir





Los primeros retos electorales de 2016

► Por Arturo Sánchez Gutiérrez*

Al terminar 2015 y comenzar 2016, los tribunales electorales confirmaron la anulación de dos elecciones más, correspondientes a presidentes municipales y ayuntamientos de Centro, Tabasco y Chiautla, Estado de México. De inmediato, el INE y los órganos públicos locales en materia electoral de ambos estados iniciaron los preparativos de las nuevas elecciones que se prevé tengan lugar el 13 de marzo próximo. Estos dos comicios extraordinarios se suman a los realizados en noviembre y diciembre del año pasado y enero de 2016 (Tixtla, Guerrero; Sahuayo y Distrito Local 12 de Michoacán; Distrito Federal 01 de Aguascalientes; Tapilula, Chiapas; Huimilpan, Querétaro; y la elección de gobernador en Colima).

Son diversas las razones por las que los tribunales decidieron anular esas elecciones, y a pesar de la gran cantidad de puestos que se eligieron el 7 de junio de 2015, se trata de un número muy alto de nulidades que no debieran ocurrir en elecciones futuras. Más allá de las prerrogativas que reciben los partidos para cada campaña, la realidad es que en México organizar una elección lleva aparejado gastos importantes que van desde los costos de organización y capacitación, hasta la impresión de las boletas. Cuando una elección debe de repetirse, las autoridades vuelven a incurrir en costos electorales y los partidos vuelven a realizar gastos de campaña. En el caso del Instituto Nacional Electoral (INE) y su antecesor, el IFE, desde 2003 no se anulaba una elección. Ahora, con las nuevas atribuciones, el INE debe participar en todas las elecciones, locales o federales, ordinarias o extraordinarias.

Pero independientemente del costo, la nulidad de una elección rompe la continuidad del proceso de elección de los gobernantes que definen a toda democracia. Al menos por algunas semanas o meses, la población de las localidades en las que la elección fue anulada, dejan de tener autoridades directamente electas por el pueblo. Eso no le conviene a nadie.

Por lo anterior, y ante el escenario de 2016, el INE y las autoridades electorales locales de los 13 estados que tendrán elecciones el próximo 5 de junio, enfrentan el reto de perfeccionar los procesos, prever y evitar situaciones anómalas que conduzcan a la nulidad de una elección y evitar al máximo que se produzcan situaciones como las nulidades generadas en los procesos de 2015.

En muchos casos no se trató de situaciones en las que autoridades electorales fueran responsables de las nulidades, sino que fueron las autoridades de los estados o funcionarios públicos los que generaron situaciones que provocaron la decisión de los tribunales electorales. Pero el reto institucional debe convertirse en realizar las acciones en cada una de las 13 entidades que tendrán elecciones este año, para reducir al mínimo las posibilidades de que se anule cualquier elección.

Por lo pronto el INE y las autoridades locales de Tabasco y del Estado de México trabajan ya para reponer las elecciones de Centro y Chiautla, respectivamente. El Consejo General del INE ya tomó los acuerdos correspondientes para realizar la parte que les corresponde de dichos procesos y lo mismo está ocurriendo en ambos estados a nivel local.

En el marco de la posibilidad de que se realice una nueva reforma electoral para 2018, conviene reflexionar sobre los instrumentos que requieren las autoridades para estar en mejores condiciones de detener acciones que pudieran generar la nulidad de las elecciones y contribuir a dar más certeza en los procesos electorales.

Con todo, el reto mayor para este año radica en establecer, con el marco jurídico vigente, las condiciones para seguir elevando la calidad de los procesos electorales mexicanos en el nivel local. Es hora de cumplir el objetivo de la reforma de 2014 que se proponía trasladar el rigor y la calidad de los procesos electorales federales a las elecciones locales.

* El autor es consejero electoral del INE. Twitter: @ArturoSanchezG; Facebook: Arturo Sánchez Gutiérrez [Figura Pública].

Más centrales nucleares en Veracruz

La Secretaría de Energía (Sener) corroboró que se construirán tres centrales nucleoelectricas en el estado de Veracruz —cuya ubicación continúa en estudio—, luego de que a mediados de 2014 la Comisión Federal de Electricidad (CFE) lo diera a conocer,

con la finalidad de aminorar el uso de otros combustibles fósiles para ayudar a reducir las emisiones de bióxido de carbono, así como los riesgos por la variación de sus precios.

Se estima que las nuevas centrales (CN LIE 01, CN LIE 02 y CN LIE 03) inicien funciones entre 2026 y 2029. Con base en la Prospectiva de Sector Eléctrico 2015-2029 hecha por la Secretaría de Energía (Sener), se espera que haya una adición de capacidad de energía nuclear de 3,850 megawatts, bajo la nueva Ley de la Industria Eléctrica, que considera a este tipo de energía como “limpia”.

En México, la generación eléctrica a partir de energía nuclear está en manos del Gobierno Federal. Desde 1990, la Central Laguna Verde —ubicada en el municipio de Alto Lucero de Gutiérrez Barrios, Veracruz— es operada por la CFE y tiene una capacidad de 1,620 megawatts.

Otra central nuclear se encuentra en La Marquesa en el municipio de Ocoyoacac, Estado de México, pero sólo está disponible para investigación y desarrollo por el Instituto Nacional de Investigaciones Nucleares (ININ).



FOTO: CORTESÍA DE CFE

Se estrena municipio en México

Por decreto del Congreso del estado de Quintana Roo —y a propuesta de su gobernador Roberto Borge Angulo—, el pasado 6 de enero entró en funciones la administración del nuevo municipio Puerto Morelos, que durante 41 años formó parte del ayuntamiento de Benito Juárez.

El nuevo municipio se une a otros 10 ya existentes de Quintana Roo: Othón P. Blanco, Felipe Carrillo Puerto, José María Morelos, Cozumel, Lázaro Cárdenas, Benito Juárez, Isla Mujeres, Solidaridad, Tulum y Bacalar, éstos dos últimos de más reciente creación, en 2008 y 2011, respectivamente.

El Concejo Municipal que recientemente rindió protesta, entrará en funciones hasta el 29 de septiembre próximo, al mismo tiempo que el ayuntamiento electo el 3 de julio. Asimismo, se entregaría a la administración de Puerto Morelos los primeros 9 millones de pesos (mdp) que forman parte de los recursos correspondientes al ejercicio fiscal 2016, de acuerdo con declaraciones del tesorero del ayuntamiento de Benito Juárez, Rafael Ponce Pacheco.

Sin embargo, algunos ciudadanos se mostraron inconformes, como el movimiento #SoyLatitud21, que ha salido a protestar a las calles argumentando que la delimitación no corresponde al trazo histórico que inicia precisamente en la Latitud 21, a la altura del rancho El Círculo, lo cual les resta 10 kilómetros de playa y repercute en ingresos económicos por concepto predial.

Marybel Villegas, presidenta de la Comisión de Asuntos Municipales en el Congreso estatal, aseguró que para el ejercicio fiscal 2016 se preveía que el nuevo municipio tuviese ingresos por sólo 111 millones 641 mil 864 pesos, pero recibirá en promedio 250 mdp.



FOTO: ELIZABETHRUÍZ / CUARTOSCURO

Teleférico en Puebla

Como parte de los nuevos atractivos turísticos, en el municipio de Puebla, Puebla, se inauguró un teleférico turístico en la zona de Los Fuertes de Loreto, el cual tuvo una inversión de 359 millones 249 mil pesos.

Con la presencia del secretario de Turismo federal (Sectur), Enrique de la Madrid Cordero, el gobernador de la entidad, Rafael Moreno Valle y el presidente municipal de Puebla, Tony Gali Fayad, se realizó un recorrido por el transporte elevado.

Dicho teleférico cuenta con dos estaciones, una de 68 metros de altura (Zaragoza) y otra de 60 metros (Expositor), con una capacidad para 35 pasajeros y el costo del viaje de ida y vuelta es de 30 pesos con una duración de cinco minutos.

En el evento, el secretario federal y el mandatario estatal entregaron 258 credenciales de Guías de Turistas a quienes cursaron el Diplomado para la Formación de Guías Generales de Turistas que impartió la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP).



FOTO: HILDARÍOS / CUARTOSCURO

El teleférico anunciado en noviembre de 2011, a través por diferentes reveses ya que primero contempló abarcar del Cerro de Los Fuertes al Centro Histórico, sin embargo fue suspendido luego de demandas de amparo ante la justicia federal por parte del Comité Defensor del Patrimonio Histórico. Asimismo, el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) clausuró en su momento las obras por carecer de los permisos.



MANDO ÚNICO, UN MODELO QUE SE CONSOLIDA EN MORELOS



Graco Ramírez Garrido, Gobernador del Estado de Morelos.

El mando único policial es un sistema de operación y administración homologado, profesionalizado y estructurado. Se trata de un modelo que permite la verificación de equipamiento, armamento, salarios, capacitación, procedimientos de actuación, reglamentación y disciplina.

En esta forma de operación policial no hay espacio para discusión de competencias, todos responden al Comisionado Estatal de Seguridad Pública, que es quien designa a los mandos de cada región y municipio, lo cual permite resolver la problemática de coordinación.

La evaluación de este modelo parte de la medición de indicadores de la incidencia delictiva, control y evaluación del personal, así como vinculación y atención ciudadana en cada región y municipio.

Este modelo policial también se basa en la profesionalización de los elementos,

mediante las siguientes líneas estratégicas: capacitación académica, entrenamiento físico, atención psicosocial y adiestramiento en el uso y manejo de armas.

En Morelos, el mando único atiende al 100 por ciento de la población, que equivale a 1 millón 897 mil 393 habitantes y cubre todo el territorio del estado, es decir, 4 mil 958 kilómetros cuadrados.

ESTRATEGIA EFECTIVA

La administración que actualmente encabeza el gobernador Graco Ramírez Garrido asumió que es urgente y necesario alinear esfuerzos, recursos y voluntades en materia de seguridad de los 33 municipios, el gobierno estatal y el Federal, en una sola estrategia que permita el control operativo de las fuerzas policiales, para el fin común de dar seguridad y confianza a los morelenses mediante el refuerzo de la capacidad de respuesta, equipamiento e infraestructura de las corporaciones, con estricto apego a la legalidad y los derechos humanos.

ESTADO DE FUERZA EN MORELOS

Elementos operativos	2013	2015	% de incremento
Municipales aportados al mando único	252	3,308	1,213
Estatales aportados al mando único	929	1,311	41
Policía Industrial Bancaria y Auxiliar	549	565	3
Total de elementos operativos	1,730	5,184	200

Fuente: Gobierno de Morelos



DE LOS ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL ESTADO DE FUERZA DE LA POLICÍA DE MORELOS:

794 concluyeron el nivel de Bachillerato:

- 61 de la PIBA
- 115 de la Policía Estatal Acreditable
- 393 de la Preventiva Estatal
- 215 de la Preventiva Municipal
- 10 Administrativos

198 se encuentran cursando este nivel académico:

- 34 de la PIBA
- 55 de la Policía Estatal Acreditable
- 109 de la Preventiva Municipal

146 cursan la licenciatura:

- 18 en Administración
- 128 en Derecho

Fuente: Gobierno de Morelos

Esta coordinación también ha sido posible gracias al mejoramiento del sistema Plataforma México, un esquema tecnológico de telecomunicaciones y sistemas de información implementado por el Gobierno Federal, que permite integrar todas las bases de datos de seguridad pública.

Recientemente, el mandatario estatal anunció que conforme sus facultades observadas en el Artículo 115, fracción 7 de la Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos, el gobierno morelense asumirá la seguridad, a través del mando único, en 15 municipios. Estos son: Cuernavaca, Temixco, Jojutla, Zacatepec, Emiliano Zapata, Ayala, Ocuituco, Xochitepec, Huitzilac, Jiutepec, Tlayacapan, Temoac, Jantetelco, Tepalcingo y Tlaquiltenango.

Al anunciar esta medida, el gobernador afirmó que el modelo de mando único ha demostrado su eficacia en el combate a la delincuencia y en la construcción de la nueva institucionalidad que requiere la entidad y el país.

Con la consolidación del mando único en Morelos, el estado de fuerza se incrementó en 200 por ciento. A partir de entonces han causado baja elementos que no cumplen con los requisitos que estipula la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Actualmente se cuenta con un estado de fuerza de 5,184 elementos, de los cuales 794 concluyeron el nivel de bachillerato, 198 se encuentran cursando este nivel académico y 146 cursan la licenciatura.

Al cierre de octubre 2015, 4,084 policías del mando único recibieron capacitación, y durante 2016 serán 6,824 policías quienes recibirán capacitación.

En los últimos tres años, las acciones del gobierno del estado en materia de seguridad, especialmente la puesta en marcha del mando único en 2014, han contribuido reducir el número de ilícitos que se cometen en la entidad.

De acuerdo con cifras del Secretario Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), la disminución en la incidencia de secuestros entre 2012 y 2015 fue de 69.5 por ciento.

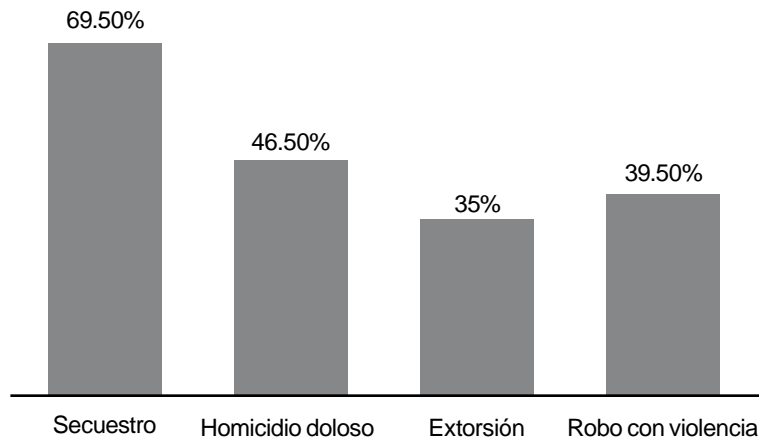
A pesar de que al inicio de 2015 el delito de homicidio doloso mostró un repunte, los niveles siguen siendo más bajos que en años anteriores. Al comparar los datos de ese año con los de 2012, la reducción en la incidencia de este ilícito es de 46.5 por ciento.

Asimismo, el delito de extorsión ha mostrado una disminución de 35 por ciento entre 2012 y 2015, mientras que el





DISMINUCIÓN DE LA INCIDENCIA DELICTIVA EN MORELOS, ENTRE 2012 Y 2015



Fuente: SESNSP

número de robos con violencia descendió 39.5 por ciento en el mismo periodo.

FORMACIÓN CONSTANTE

En 2015 abrió sus puertas la Academia Estatal de Estudios Superiores en Seguridad (AEES), donde participan expertos en temas de seguridad de México; de la Oficina Federal de Investigaciones de Estados Unidos (FBI por sus siglas en inglés), de Israel y de Colombia en la profesionalización de los elementos del mando único.

La academia se ubica en las instalaciones del cuartel del mando único en la comunidad de Alpuyecá, cuenta con tres sedes con capacidad para 930 elementos en régimen de internamiento y está equipada con 23 aulas multimedia, comedor, auditorio, stand de tiro real, stand de tiro virtual, casa táctica, helipuerto, enfermería e instalaciones deportivas que cuentan con alberca, campo de fútbol, canchas de basquetbol y gimnasio.

La oferta académica incluye cursos de formación continua en desarrollo de habilidades y destrezas de la función policial para formar a mil 757 efectivos policiales.

La AEES forma parte de las acciones de mejora de la cadena de seguridad y justicia, puestas en marcha por el gobierno estatal y mantiene una línea firme en la transformación de la Fiscalía General del Estado, y en la construcción de la Ciudad Judicial.

Hoy día, la academia cuenta con 25 docentes. Asimismo, 393 elementos han concluido su formación inicial y 197 han cursado el diplomado de mando único. Al mes de octubre de 2015 se ha brindado capacitación a un total de 4,084 elementos.

DIGNIFICACIÓN POLICIAL

Además de la capacitación, para el gobierno del estado es fundamental que los elementos policiacos sean dignificados a través de apoyos como estudios, vivienda, salarios competitivos y reconocimiento por su trabajo con la finalidad de que realicen con mayor eficacia su labor y recuperen la confianza ciudadana en las fuerzas policiales.

Con el objetivo de fortalecer la vinculación con la sociedad civil, durante 2014 y 2015 el programa "Morelos Seguro Contigo" ha reconocido a 25 elementos del mando único.

En 2015, durante la celebración del Día del Policía, se reconoció a 21 oficiales: 10 por acciones destacadas; 10 por antigüedad y trayectoria, así como un elemento que fue designado Policía del Año. En la celebración del Policía del Mes se reconoció a 12 elementos más.

Para el gobierno de Morelos, una policía mejor capacitada, profesionalizada, eficaz y honesta, con la confianza, colaboración y apoyo de la ciudadanía, es fundamental para disminuir de manera contundente los delitos en la entidad y generar un clima de paz y tranquilidad para sus habitantes.

Cambios en Pemex, **PARTEAGUAS PARA MUNICIPIOS**

Para hacer frente con éxito a las transformaciones de esta empresa del Estado, los expertos sugieren a los ayuntamientos ubicados en zonas de explotación de hidrocarburos ajustar sus planes de desarrollo al menos a 20 años



► POR ANA PAULA HERNÁNDEZ ALDAY

FOTO: GETTYIMAGES

En 2015, dos anuncios fueron clave para el curso que tomará el país en los próximos años, como consecuencia de la reforma energética. El primero ocurrió el 27 de marzo, cuando el consejo de administración de Petróleos Mexicanos (Pemex) aprobó la creación de las nuevas empresas productivas subsidiarias de la empresa, como parte de su reestructura.

El segundo fue el 15 de diciembre, cuando la Comisión Nacional de Hidrocarburos (CNH) concluyó la tercera fase de la Ronda 1

con el otorgamiento de licencias a empresas privadas para la extracción de hidrocarburos, en 26 pozos terrestres de Veracruz, Tabasco, Tampico, Chiapas y Veracruz.

Desde entonces, los alcaldes de los municipios que forman parte de las zonas de producción, distribución y transformación de hidrocarburos del país se mantienen a la expectativa por los cambios en las regulaciones, normativas e impuestos que podrían beneficiar o perjudicar las actividades económicas de sus entidades.

Para Ramsés Pech, consultor de Caraiva y Asociados, existen dos temas de orden local en torno a la reforma energética de gran importancia: la necesidad de generar recursos propios sin depender del pago de derechos, y la oportunidad para crear cadenas productivas o sumarse a las ya existentes con la proveeduría de servicios para el sector energético.

“Es momento de generar recursos, de cambiar de visión y hacer planes a largo plazo, porque los municipios ya no van

a poder depender de los recursos que la Federación les otorgue”, expone Pech.

BORRADOS DEL MAPA

El nombre de los municipios donde se ubican los 26 pozos terrestres que fueron asignados a empresas privadas en diciembre no aparece publicado en el sitio web de la Ronda 1 de la Secretaría de Energía (Sener). En el portal oficial sólo hay datos del área contractual, el tipo de reservas, las coordenadas de los terrenos y las empresas licitantes, “quizás por tratarse de un ordenamiento territorial de orden federal”, sugiere Pech.

“Falta información sobre los trámites y tiempos en que se pondrán en marcha los nuevos proyectos”, opina Armando López Flores, presidente municipal de Altamira, Tamaulipas. De hecho, el munícipe desconoce si el pozo Ricos —que comparte territorio entre ese estado y Nuevo León— tiene coordenadas en su demarcación.

Esta incertidumbre por la transformación de Pemex comenzó años atrás. Municipios como Papantla, Poza Rica, Pantepec y Francisco Z. Mena, que forman parte del proyecto Aceite Terciario del Golfo, conocido como Chicontepec, padecen desde 2010 los efectos de la caída en la producción de hidrocarburos. Ese año, la CNH solicitó a Pemex revisar las condiciones de explotación del proyecto para hacerlo rentable, según reportes del organismo regulador.

Para Víctor Vargas García, presidente municipal de Francisco Z. Mena, Puebla, que pertenece al bloque de Chicontepec, la situación no ha sido fácil desde 2012, cuando empresas como Baker Hughes y Schlumberger, entre otras, solicitaron a Pemex la revisión de los contratos para trabajar en mejores condiciones.

Chicontepec podría reactivar su actividad si en la última fase de la Ronda 1 se asignan contratos a empresas privadas que trabajen de manera autónoma y no en sociedad con Pemex, como ha ocurrido en los últimos 10 años.

“El contexto por ahora es adverso, pues se espera una reducción en los recursos

para los municipios”, comenta Vargas García, sobre todo, porque ahora recibirán sólo 20 por ciento de los ingresos por pagos de derechos y venta de hidrocarburos, y el 80 por ciento restante será para el correspondiente gobierno estatal.

INFRAESTRUCTURA: CLAVE

Para combatir la caída de ingresos en los municipios, la Cámara de Diputados les otorgó recursos extraordinarios del Fondo de Entidades y Municipios Productores de Hidrocarburos a finales de 2014, como parte de la reforma fiscal en materia energética.

Para poder generar recursos propios, el alcalde Víctor Vargas señala que para su municipio es primordial contar con financiamiento para el mantenimiento de las vías de comunicación. “Los recursos que nos van a otorgar son insuficientes para hacer las reparaciones que reclaman los ciudadanos, como el reblandecimiento de la carretera estatal que va de la junta auxiliar de Mecapalapa, en Pantepec, hacia La Mesa de Metlaltoyuca, cabecera de nuestro municipio”, ejemplifica.

El tema de infraestructura todavía es el talón de Aquiles de los llamados municipios petroleros. “Para que las pequeñas y medianas empresas (Pymes) sean las grandes proveedoras y receptoras de los recursos que se generen en materia energética, es crucial la ampliación de los aeropuertos de Xalapa y Veracruz, y la ampliación del Puerto”, asegura Jorge Rafael Coffau Kayser, presidente de la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex) Veracruz.

Por ejemplo, la ampliación de la autopista México-Tuxpan tardó 15 años y el proyecto de ampliación del aeropuerto de Xalapa que anunció el presidente en 2013, está suspendido.

Otro temor en la agenda local es el riesgo ambiental. “Aún recuerdo el derrame de 30 mil litros de hidrocarburo que afectó a los pobladores, ocurrido a principios de 2015”, recuerda el munícipe de Francisco Z. Mena.

Para enfrentar estos desafíos, Pech recomienda fortalecer la capacidad de gestión de las administraciones locales con



Acciones efectivas

Los municipios de todo el país tienen nuevas oportunidades para sumarse a las cadenas productivas del sector energético. Éstos son algunos aspectos en los que pueden trabajar:

- ▶ Análisis y solicitud de los permisos para derecho de paso de ductos
- ▶ Creación de nuevas empresas
- ▶ Ordenamiento territorial
- ▶ Reorientación de la vocación económica
- ▶ Mejora de la capacidad de gestión de los servidores públicos en la alta dirección

Fuente: Elaboración propia con información de los especialistas consultados.

FOTO: DREAMSTIME

otros organismos y la coordinación con el gobierno estatal, porque los municipios no negociarán sólo con Pemex, sino directamente con empresas privadas, con la secretaría del medio ambiente de cada estado y con la Agencia de Seguridad, Energía y Ambiente (ASEA) de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat).

MÁS ALLÁ DEL PETRÓLEO

En diciembre pasado, cuando la Sener dio a conocer la adjudicación a la empresa Diavaz del pozo Barcodón, en el municipio de Altamira, Tamaulipas, su presidente se reunió con la directiva de la compañía en busca de alianzas. “Lo que queremos es generar trabajo y hacer que la gente se involucre”, dice al respecto Armando López.

Para estar a la altura del proyecto, el edil deberá dar continuidad a los planes de capacitación, desarrollo de habilidades técnicas y el manejo de diversos oficios en la entidad. “Sería bueno tener contacto con municipios de otros estados para aprender de ellos e intercambiar experiencias, como en su momento nosotros aprendimos de Reynosa”, alude el municipio tamaulipeco.

Un factor indispensable para abrir el espectro de oportunidades para los gobiernos locales es tomar en cuenta que la exploración y la extracción de hidrocarburos sólo representan entre 30 y 40 por ciento de las oportunidades



▶ **Ramsés Pech.**



▶ **Armando López Flores.**

de negocio del sector. “La transformación, almacenamiento y transportación de la industria petroquímica son áreas

donde los municipios deben incursionar”, afirma Pech.

Es decir, la gran oportunidad para sumarse a la cadena productiva está en la proveeduría de servicios. “Se puede generar energía eléctrica a partir de combustibles generados a partir de maíz o caña de azúcar y vender ese combustible a las empresas”, afirma el consultor.

La idea es diversificarse para brindar oportunidades de trabajo, pues los ayuntamientos ya no pueden confiarse del pago de derechos, la instalación de oficinas de Pemex ni mucho menos de la recaudación tributaria.

En Poza Rica, por ejemplo, hay incertidumbre ante la posibilidad de que la Subdirección de Exploración y Producción Región Norte, que ahora será la Subdirección de Gas, cambiará su sede al Puerto de Veracruz.

Mientras que las oficinas de la Subdirección de Exploración y Producción Región Sur de Villahermosa que cambiarán a Producción de Campos Terrestres, conservarán su sede en Villahermosa, según información de Pemex. Lo cierto es que en el Proyecto de Presupuestos de Egresos de la Federación 2016 sólo aparecen 125 mil 598 plazas registradas, cuando en 2015 se publicaron 136 mil 543.

“Estamos ante un panorama donde los municipios deben buscar la información y las oportunidades, transformar su visión con planes de al menos 20 años y alinearse con los planes de desarrollo de los estados”, concluye Pech. ▲

Municipios con contratos otorgados a la IP en Ronda 1 fase 3

Campo	Municipio	Estado
1. Mundo Nuevo	Reforma	Chiapas
2. Catedral	Ostuacán	Chiapas
3. Topén	Juárez	Chiapas
4. Malva	Sunuapa	Chiapas
5. Secadero	Reforma	Chiapas
6. Secadero	Ixtapangajoyá	Chiapas
7. Peña Blanca	General Bravo	Nuevo León
8. Benavides Primavera	China	Nuevo León
9. Mareógrafo	China	Nuevo León
10. Duna	China	Nuevo León
11. San Bernardo	General Bravo	Nuevo León
12. Calibrador	China	Nuevo León
13. Tajón	Paraíso	Tabasco
14. Paraíso	Paraíso	Tabasco
15. Mayacaste	Macuspana	Tabasco
16. Fortuna Nacional	Macuspana	Tabasco
17. Carretas	Macuspana	Tabasco
18. Calicanto	Huimanguillo	Tabasco
19. Ricos	Altamira / General Bravo	Tabasco y Nuevo León
20. Barcodón	Altamira	Tamaulipas
21. Molocán	Molocán	Veracruz
22. Cuichapa Poniente	Cuichapa	Veracruz
23. Pontón	Poza Rica	Veracruz
24. Tecolutla	Tecolutla	Veracruz
25. La Laja	Coatzintla / Tihuatlán	Veracruz
26. Paso de Oro	Coatzintla / Tihuatlán	Veracruz

Fuente: Elaboración propia con información de los estados, Sener, CNH y Pemex.

Pemex y las falacias de desarrollo social municipal

▶ Por Rafael Vela Martínez*

La actividad petrolera en México es muy intensa pero no generalizada para todas las entidades federativas, las de mayor actividad son Campeche, Chiapas, Tabasco, Tamaulipas y Veracruz. Otros estados con mediana participación en la industria petrolera son Coahuila, Guanajuato, Hidalgo, Nuevo León, Oaxaca y Puebla, de tal forma que cinco entidades son las que generan la mayor parte de la riqueza que se distribuye a nivel nacional y otras seis más la complementan; esto es, 21 entidades más el Distrito Federal reciben beneficios económicos que no generan, pero son favorecidas por el pacto federal.

De 2,446 ayuntamientos sólo 50 (2 por ciento) son los que tienen alto impacto petrolero y es donde se genera más del 36 por ciento del ingreso de la Federación, que anualmente se reparte entre los gobiernos locales del país. Esos 50 municipios tienen en su mayoría importantes índices de marginación, pobreza y principalmente contaminación.

Los programas de responsabilidad social de Petróleos Mexicanos (Pemex) tienen por objetivo fomentar el desarrollo integral de las comunidades localizadas en las zonas petroleras por medio de donativos. Habría que precisar que dichos programas, desde 2010, se han reducido en 39.8 por ciento del total de los recursos previamente aprobados, acción que se fundamenta en los objetivos de reducción del gasto de las dependencias dentro del Plan Nacional de Reducción del Gasto Público en la sección V en el Artículo 23, el cual dictamina que habrá una disminución de 6 por ciento anual en los donativos y donaciones, que en 2010 totalizaron más de 2,200 millones de pesos (mdp); ahora es posible que para 2016 el recorte sea de 36 por ciento respecto a ese año y el recurso se reduzca a 1,400 mdp.

En 2013 el presupuesto para esos programas fue de 2,791 millones 983 mil 95 pesos y la entrega en donaciones (asfalto y combustible) fue de 82 por ciento; es decir, sólo 18 por ciento se invirtió en infraestructura educativa y desarrollo social realmente. En 2014 el presupuesto fue de 2,856 millones 629 mil 703 pesos, no obstante, sólo 8.75 por ciento se entregó para desarrollo social, resarcimiento de las afectaciones al medio ambiente, educación y generación de empleo; más aún, esos recursos sólo llegaron en un 55 por ciento a las zonas de impacto petrolero en 2013 y 60 por ciento en 2014, el resto se invirtió en municipios no petroleros.

En síntesis, los programas de responsabilidad social de Pemex son una falacia en términos de apoyar realmente el desarrollo social de los municipios de donde se extrae la riqueza nacional, como tampoco están orientados a resarcir las afectaciones al medioambiente que genera la actividad petrolera.

Tres acciones parecen ser las adecuadas a considerar de manera inmediata:

- 1) Integrar un programa de desarrollo social exclusivamente para los municipios de donde se extrae gran parte de la riqueza nacional, de tal forma que puedan resarcir las afectaciones al medioambiente.
- 2) Crear zonas de excepción económica para que los ayuntamientos puedan captar recursos propios, actualmente exclusivos de la Federación, con los cuales puedan invertir en infraestructura para el desarrollo, equipamiento urbano, crecimiento económico y generación de empleo.
- 3) Permitirles poner en operación su código hacendario municipal para que las empresas beneficiadas con la reforma energética, al igual que Pemex, paguen impuestos por uso de suelo, actividad mercantil, de distribución y de explotación petrolera.

**El autor es investigador del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores Económicos y Sociales, Universidad Veracruzana.*

OPCIONES PARA FINANCIAR

obra pública local

Cuando disminuye la transferencia de recursos federales a los gobiernos locales, éstos deben encontrar otras fuentes de ingresos para invertir en proyectos que impulsen el desarrollo económico

► **POR ALBERTO ALVAREZ SANTANA**

FOTO: DREAMSTIME

En años recientes se ha puesto el acento en el desarrollo de infraestructura social como motor de la economía, en concreto con la construcción de obras en municipios para fomentar el desarrollo local y estructurarlo en regiones que estimulen la competitividad en la producción.

México enfrenta un importante reto en la construcción de infraestructura para el desarrollo económico en vista de que varios de los países con los que ha firmado tratados comerciales ya han puesto en marcha la modernización de infraestructura como uno de los soportes fundamentales para ser competitivos en la economía global.

Al contrastar la lista de necesidades que los gobiernos subnacionales tienen en el renglón de infraestructura y los recursos de los que disponen, la diferencia resulta demasiado grande, por lo que la búsqueda de opciones adicionales para el financiamiento de proyectos de obra pública se convierte en un reto constante.

COYUNTURA PROMISORIA

La Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios representa la oportunidad para acceder a mejores condiciones de financiamiento para las entidades, según la opinión de Abraham Zamora Torres, director general del Banco Nacional de Obras y Servicios (Banobras), pues “la mayor competencia, la calificación más estricta y la propia

disciplina financiera, van a hacer que los estados puedan acceder a mejores condiciones de crédito”.

También refiere que del 100 por ciento de la cartera de Banobras, casi 60 por ciento va destinado hacia estados y municipios, y la mayoría de los créditos contratados está garantizada por las participaciones federales y por los fondos participantes.

Sin embargo, Abraham Zamora advierte que cuando los recursos federales disminuyen, esto se refleja en menos fondos de las participaciones federales, por lo que debe fijarse como objetivo encontrar fuentes de ingresos en el ámbito local que les permitan operar e invertir.

Zamora Torres añade que la situación de administraciones anteriores en la que los ingresos petroleros colocaron a los gobiernos locales en épocas de bonanza, ocasionaron que no realizaran el esfuerzo suficiente para fortalecer los ingresos propios a través de la recaudación en áreas como el agua, predial y recolección de basura, por lo que se tiene que retomar e intensificar este esfuerzo de tener fuentes adicionales de ingreso, en un momento económico complicado.

ALTERNATIVAS FINANCIERAS

Los gobiernos locales cuentan con diferentes fuentes para financiar obras de infraestructura y el desarrollo de proyectos para la prestación de servicios públicos.



Los recursos provienen de los ingresos propios, generados por la recaudación de impuestos locales; las aportaciones federales a las entidades federativas y municipios (Ramo 33) y las participaciones federales (Ramo 28); así como los convenios de reasignación de recursos y excedentes de ingresos federales.

Los municipios reciben recursos del Ramo 33, específicamente provenientes del Fondo para Infraestructura Social y del Fondo de Fortalecimiento Municipal, orientados a la inversión social, seguridad pública, saneamiento financiero y obra pública.



También se cuenta con los recursos generados de los mismos proyectos, es decir, una obra se financia con el dinero que genere la operación del proyecto, tales como el caso de una autopista de cuota, de plantas generadoras de energía o de instalaciones como gimnasios o albercas operadas por el gobierno local.

Para la obtención de recursos para el financiamiento de obra pública de una forma más rápida se puede recurrir al esquema de endeudamiento bancario y bursátil, previamente aprobado por las legislaturas locales o las juntas de cabildo

(según se establece en el Artículo 117 constitucional), y para ello se cuenta con diferentes mecanismos:

La deuda pública garantizada, que consiste en la colocación de Certificados Bursátiles y la contratación de deuda con la banca comercial, cuyo pago se garantiza con los ingresos futuros del municipio emisor.

Asimismo, la deuda pública no garantizada ofrece los activos del proyecto financiado como respaldo y se contrata con la banca comercial y de desarrollo.

Entre estos mecanismos también están los programas federales de crédito y

el anticipo de transferencias, que consiste en el adelanto de recursos federales a las entidades y se da generalmente a finales de cada año, así como los fondos comunes y fondos revolventes, que son herramientas de autofinanciamiento mediante instrumentos crediticios preferenciales.

Hay que considerar por supuesto la participación del sector privado en asociaciones público privadas (APP), esquema en el cual la iniciativa privada (IP) puede participar en diferentes actividades relacionadas con el ciclo de vida de los proyectos y la capacidad de los mismos de

producir recursos para el pago del financiamiento bajo diferentes modalidades, como empresa de riesgo compartido, cooperativa, franquicia, subcontratación o tercerización y arrendamiento, entre las más comunes.

MÁS SOLUCIONES

Gerardo Salazar Viesca, director general de Banco Interacciones, indica que la inversión en infraestructura pública contribuye a elevar la calidad de vida de los habitantes de las zonas donde se decide invertir y se mejoran las condiciones de competitividad, eficiencia y productividad, lo cual redundará en un crecimiento en el producto interno bruto (PIB).

Asimismo, los municipios también disponen de esquemas de asesoría y de acompañamiento para hacer un uso más eficaz de los recursos que destinarán a la construcción de infraestructura.

“Nosotros apoyamos a los municipios en el diagnóstico de sus problemas y sus necesidades más urgentes, no sólo se trata de ofrecer servicios financieros,

también somos consultores y acompañamos a los gobiernos locales. Contamos con una oferta de servicios que contribuyen al desarrollo de obra pública con los recursos destinados para ello en diferentes esquemas”, explica Salazar Viesca.

Una alternativa más para financiar proyectos es propuesta por el director general de Supervisión Financiera de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (Consar), David Plascencia Perdomo, quien destaca que existe la opción de que fondos “ociosos” de este sistema puedan invertirse en proyectos de infraestructura a través de instrumentos estructurados, es decir, en financiamientos a proyectos que permitan obtener beneficios económicos para los trabajadores mexicanos.

La “capacidad ociosa” disponible en las Administradoras de los Fondos para el Retiro (Afore) es de 289 mil 245 millones de pesos (mdp) que pueden destinarse al financiamiento de infraestructura, “esto es un reto en términos de llevar a las afore a que inviertan de una forma responsable



FOTO: ROSALÍA MORALES

▶ Gerardo Salazar Viesca.

en una administración de liquidez, sería cuestión de explorar las experiencias internacionales que ya existen y ver si se puede adoptar un modelo nacional”, señala.

Por otra parte, para que los municipios puedan acceder a financiamiento a través de la deuda pública deben contar con una buena calificación crediticia, la cual es un indicador de la solvencia financiera del solicitante y es evaluada a partir del historial de pagos realizados a tiempo y su responsabilidad en la administración de créditos anteriores.

En México se presentan dos ángulos completamente opuestos sobre el uso de esquemas de financiamiento: mientras que por un lado existen municipios que no desean utilizar ningún tipo de esquema para el desarrollo de infraestructura y se mantienen rezagados, existen otros ayuntamientos que han abusado de estas herramientas y se han sobreendeudado.

Uno de los mayores problemas para fortalecer la modernización en infraestructura es que los esquemas institucionales disponibles para la interlocución entre el sector público, el sector privado y la banca privada y de desarrollo, han sido relegados en los últimos años.

La comunicación informal e intermitente entre el Gobierno Federal y las empresas de la construcción dificultan la planeación a largo plazo y la ejecución de políticas de infraestructura que provean mayores beneficios sociales y económicos, por lo que el municipio se vuelve protagonista en este escenario para ser el impulsor del desarrollo. ▲

Fuentes de financiamiento para municipios

Recursos presupuestales

- Ingresos propios
- Transferencias federales
- Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS)
- Fondo para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (Fortamun)

Recursos generados por proyectos de infraestructura

- Carreteras con peaje
- Infraestructura para distribución y saneamiento de agua

Endeudamiento bancario y bursátil

- Deuda pública garantizada
- Deuda pública no garantizada
- Programas federales de crédito
- Fondos comunes y fondos revolventes

Participación del sector privado en asociaciones público privadas

- Empresas de riesgo compartido
- Cooperativa
- Fideicomiso
- Arrendamiento

Fuente: Elaboración propia.

La importancia de planear el financiamiento en municipios

► Por Daniela Brandazza Hidalgo*

México sigue siendo un país con muchas carencias en infraestructura y eso no es ajeno a los gobiernos de los estados y municipios. Aunque se ha logrado aumentar la inversión en los últimos años, ésta aún no supera el 5 por ciento del producto interno bruto (PIB) nacional, lo cual es insuficiente para abatir el rezago existente.

Además, en los presupuestos de los estados y municipios para 2016, el gasto de inversión (por ejemplo, caminos, pavimentación y alumbrado) sigue representando una proporción muy baja comparado con el gasto operativo (por ejemplo, salario de servidores públicos y mantenimiento de servicios básicos). Consideramos que esta situación estructural presenta tres importantes desafíos que se acentúan en el nivel municipal: aumentar la recaudación local, contar con una cartera de proyectos financieramente viables y que generen retorno social y económico, así como establecer una planeación financiera a mediano y largo plazos.

Fortalecer la recaudación local continúa siendo un desafío a nivel municipal en México. Cuando una calificadora, como Standard & Poor's, evalúa la calidad crediticia a nivel local, considera relevante determinar la capacidad y la voluntad que tienen los municipios para aumentar sus ingresos propios. De esta forma se puede realizar una estimación de la flexibilidad presupuestal que pudiera existir por el lado de los ingresos para mantener un adecuado servicio de deuda, si es que existiera.

El otro desafío que tienen los municipios está relacionado con la disponibilidad de una cartera permanente de proyectos que sean viables financieramente. Aunque observamos que en muchos casos existen recursos para financiar proyectos de infraestructura, en general los municipios en México no cuentan con proyectos analizados, de manera que los mismos tengan un impacto social y económico. Realizar estudios de pre factibilidad de los proyectos ayuda, por ejemplo, a evaluar las distintas alternativas que rodean a un proyecto, incluido el tema de las fuentes de financiamiento. Así creemos que los municipios pudieran realizar mejores elecciones de sus proyectos de infraestructura o servicios que tanto necesitan.

Lograr que los municipios establezcan una planeación financiera de mediano y largo plazos, por encima de los ciclos políticos, es todavía uno de los desafíos más importantes. De lograrse, puede tener un impacto positivo en la calidad crediticia de los gobiernos municipales y puede generar mayor confianza en el sector. Durante los últimos 10 años, la infraestructura realizada a nivel local se ha financiado en su mayoría con transferencias federales, créditos bancarios y un muy bajo porcentaje con recursos del mercado de capitales o asociaciones público-privadas. La falta de confianza en el sector se ha reflejado en costos más altos del financiamiento, así como en la escasa participación del mercado de capitales para financiar proyectos de infraestructura a nivel local.

Finalmente, si bien es importante evaluar el monto de deuda municipal al momento de realizar una calificación de riesgo crediticio, para Standard & Poor's, por ejemplo, no es una medida absoluta para determinar la misma. Un análisis integral sobre otros aspectos, como la economía, la administración financiera, la flexibilidad presupuestal, entre otros factores, pudieran sustentar niveles de deuda más elevados sin necesariamente perjudicar la calificación de riesgo crediticio.

** La autora es senior director and sector specialist de International Public Finance, en Americas Standard & Poor's Ratings Services.*

MEXICANOS NO SE SIENTEN SEGUROS EN BICI

9 de cada 10 encuestados consideran que el uso de la bicicleta como medio de transporte en sus ciudades es poco o nada seguro



► **POR ARIOSTO MANRIQUE***

FOTO: DIEGO SIMÓN SÁNCHEZ / CUARTOSCURO

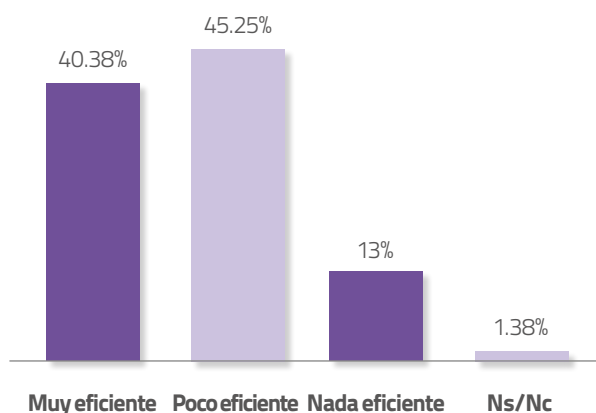
En los últimos años la bicicleta ha adquirido relevancia como medio de transporte. Tanto gobiernos como ciudadanos han emprendido esfuerzos por incorporar este tipo de vehículos en los modelos de movilidad sustentable de las ciudades y en urbes como el Distrito Federal destacan ejemplos como la instalación de estaciones de bicicletas públicas.

Pero los mexicanos todavía no creen que la bicicleta sea un medio de transporte seguro. Los resultados de la encuesta elaborada por Testa Marketing revelan que más de la tercera parte de los consultados (36.5 por ciento) piensa que el uso de la bicicleta como medio de transporte en su ciudad no es seguro. Más de la mitad (56.38 por ciento) considera que es poco seguro, mientras que sólo 5.75 por ciento dice que es muy seguro.

Las mujeres son quienes menos se sienten seguras al usar la bicicleta como medio de transporte: 39.5 por ciento dice que no es para nada segura, mientras que entre los hombres, 31.8 por ciento contestó de la misma manera.

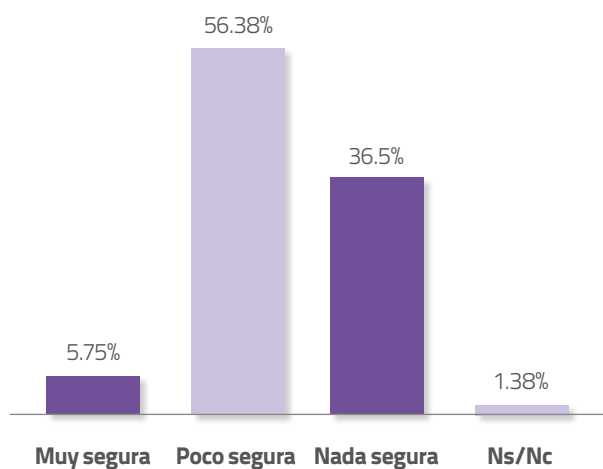
Cuatro de cada diez personas (40.38 por ciento) consideran que la bicicleta es un medio de transporte muy eficiente; 45.25 por ciento piensa que lo es poco, mientras que 13 por ciento considera que no es para nada eficiente.

2. ¿Qué tan eficiente considera que es la bicicleta como medio de transporte en su ciudad?



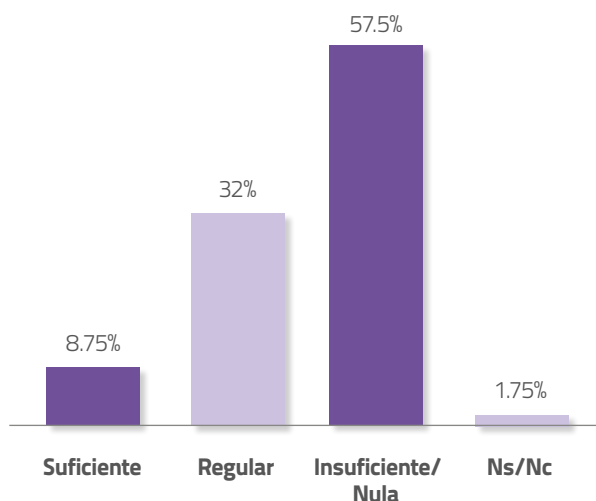
Ns: No sabe.
Nc: No contestó.

1. ¿Qué tan segura considera que es la bicicleta como medio de transporte en su ciudad?



Ns: No sabe.
Nc: No contestó.

3. ¿Cómo calificaría la calidad de la infraestructura ciclista (ciclovías, señalización, biciestacionamientos) que hay en su ciudad?



Ns: No sabe.
Nc: No contestó.

4. ¿Considera que el mejoramiento de las condiciones para utilizar la bicicleta debería ser una prioridad de los gobiernos locales?

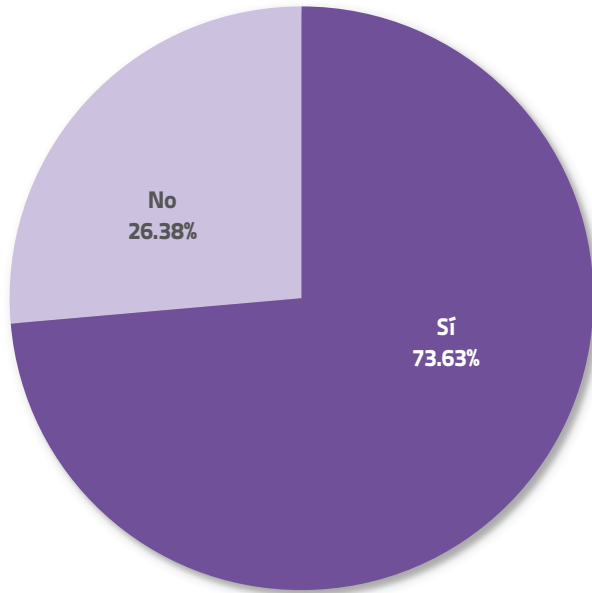
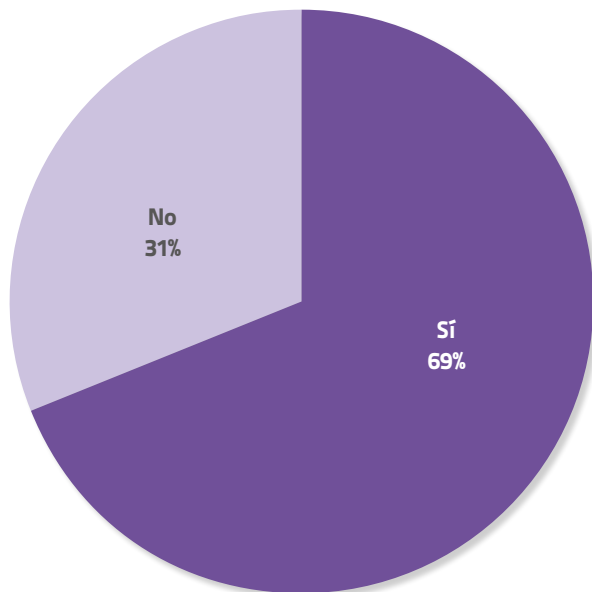


FOTO: RODOLFO ANGULO/QUARTOSCURO

Asimismo, más de mitad de las personas encuestadas (57.5 por ciento) dice que la infraestructura ciclista en su ciudad es insuficiente o nula; la tercera parte (32 por ciento) dice que las condiciones son regulares, mientras que sólo el 8.75 por ciento considera que es suficiente.

Tres de cada cuatro personas (73.6 por ciento) piensan que el mejoramiento de las condiciones para utilizar la bicicleta debería ser una prioridad de los gobiernos locales, en tanto que siete de cada diez personas consultadas (69 por ciento) expresaron que, de presentarse las condiciones adecuadas en sus ciudades, sí utilizaría una bicicleta como medio de transporte.

5. ¿Si su ciudad tuviera las condiciones adecuadas, utilizaría la bicicleta como medio de transporte?



METODOLOGÍA

Se realizaron 800 entrevistas exitosas, distribuidas entre las principales ciudades de los 31 estados del país y el Distrito Federal, se realizaron mediante entrevista telefónica al azar. Con la muestra obtenida se obtiene un 95 por ciento nivel de confianza y ± 3.46 margen de error (no aplica para resultados por género o edad), lo que significa que podemos estar 95 por ciento seguros de que los valores poblacionales se encuentran entre ± 3.46 por ciento de los valores encontrados en la muestra. ▲

**El autor es director general de Testa Marketing www.TestaMarketing.com.*

**CONSULTA LA
ENCUESTA
COMPLETA EN
WWW.
ALCALDESDEMEXICO.
COM**



Banco

Interacciones



“La normatividad en el mercado de crédito a estados y municipios se fortalece para el manejo sostenible de las finanzas públicas locales”

Tamara Caballero Velasco,
Director General Adjunto de Promoción Nacional

La nueva Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios es un complemento estratégico para las Asociaciones Público Privadas



ANTE CAMBIOS DE NORMATIVIDAD, MÁS OPORTUNIDADES

POR ALEJANDRO DURÁN
FOTOS GABRIEL GONZÁLEZ

La promulgación constitucional de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios el 6 de mayo de 2015, abrió una ventana de oportunidades para dichos órdenes de gobierno, pero sobre todo, para los ciudadanos.

El impacto de este marco normativo en el sector será positivo, ya que permitirá fortalecer las buenas prácticas en materia de transparencia y regulación en el uso de recursos, así como sanear las finanzas públicas.



Por ello, la suma de sinergias entre gobiernos subnacionales con instituciones del sector privado se aprecia como una estrategia efectiva para el uso de los recursos públicos.

En ese sentido, Banco Interacciones cuenta con 20 años de experiencia como el proveedor de soluciones integrales para estados y municipios, al ser la única entidad especializada en otorgar financiamiento y brindar servicios financieros personalizados a los tres órdenes de gobierno para potencializar su capital.

Tamara Caballero Velasco, directora Corporativa de Promoción Nacional de la firma, asegura que dicha ley es el instrumento clave para la implementación de las reformas estructurales, toda vez que otorgará certeza y claridad a proveedores y entidades federativas para invertir y desarrollar infraestructura, entre otras actividades.

“Queremos financiar el desarrollo económico del país a través de las escuelas, carreteras, hospitales y vialidades en los estados y municipios”, comenta.

RECURSOS CON POTENCIAL

En 2015, los recursos transferidos a entidades federativas y municipios sumaron en total un billón 526 mil millones de pesos (mdp), de acuerdo con la organización México ¿Cómo Vamos? Asimismo, en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Gobierno Federal mexicano es el que más recursos transfiere a los estados.

No obstante, el Instituto Mexicano para la Competitividad (Imco) asegura que mayores recursos no ha representado un factor determinante

para contar con mejores servicios públicos: “La clave no es gastar más, sino gastar mejor”.

El instituto refiere que de 2000 a 2012, el crecimiento promedio del gasto en los municipios mexicanos fue de 211 por ciento, lo que no se ha traducido en una mejor calidad de vida para los habitantes.

La Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios apuntalará el uso efectivo de los recursos, toda vez que obliga a gobernadores y a presidentes municipales a publicar, por ejemplo, la totalidad de los créditos y obligaciones de pago en un registro público único que incluya información mínima como el deudor, acreedor, monto y tasa de



6.2%

creció la banca de crédito
de enero a agosto de 2015



“La nueva legislación será estratégica para la efectiva puesta en marcha de la Ley de Asociaciones Público Privadas”

Entre los factores que condicionan la participación del sector privado en proyectos públicos se encuentran la seguridad jurídica, la política y, sobre todo, la económica, destaca el Fondo Monetario Internacional (FMI).

En ese sentido, la recién aprobada Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios es un valioso instrumento no sólo para preservar las finanzas públicas sanas en esos órdenes de gobierno, sino también para el sector privado, para identificar a las entidades que tienen solvencia económica y entablar sinergias para llevar a cabo proyectos.

El presidente del Comité Técnico de Infraestructura del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF), Haig Gulesserian, afirma que la nueva ley será un estratégico complemento

PROYECTOS VIABLES CON DISCIPLINA LEGISLATIVA

para la efectiva puesta en marcha de la Ley de Asociaciones Público Privadas (APP), aprobada en 2011, la cual hasta el momento no ha cumplido del todo con su cometido.

“La ley en cuestión va a ser un tipo de evaluación de salud financiera continua y transparente de gobiernos locales, porque va a ser difícil que todas aquellas entidades que no puedan demostrar solvencia, lleven a cabo proyectos”, asegura el especialista. De acuerdo con la Confederación de Cámaras Industriales (Concamin), los estados y municipios le deben a empresas mexicanas alrededor de 120 mil millones de pesos (mdp) por concepto de bienes y servicios provistos de enero a septiembre de 2015, cifra que aumentará con lo que se reporte en el último trimestre del año.

Entre las entidades que más adeudos tienen con sus proveedores están Sinaloa, Nuevo León, Veracruz, Coahuila y Jalisco.

Según estimaciones del Instituto Mexicano para la Competitividad (Imco) y del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), hoy día, 45 por ciento de los proveedores del Gobierno Federal no reciben el pago de sus facturas de forma eficiente y rápida. El pro-

interés, así como el estado que guarden las finanzas públicas.

PROVEEDOR DE SOLUCIONES

Hoy día, Banco Interacciones ofrece un paquete de soluciones integrales a los estados y los municipios para el desarrollo de obra pública, con el objetivo de que sus proyectos no impliquen un mayor endeudamiento.

Tamara Caballero explica que el instrumento consiste en fondear el proyecto a través del contratista,

Asesorías y servicios

Al ser una entidad financiera experimentada, Interacciones ofrece:

- » **Refinanciamiento:** alternativa para refinanciar créditos.
- » **Cash management:** banca electrónica confiable y de fácil acceso.
- » **Fideicomisos:** administración de recursos públicos municipales.
- » **Bancaria:** las mejores soluciones del mercado a municipios y estados.
- » **Fiscal:** para maximizar los ingresos locales.
- » **Financiera:** asesoría financiera a cualquier entidad municipal.
- » **Legal:** atención a dudas y asesorías en materia legal.
- » **Regulatoria:** asesoría en materia del marco regulatorio en profundidad.

Fuente: Interacciones.

211%

creció en promedio el gasto de municipios de 2000 a 2012



garantizando el pago del mismo con partidas identificadas dentro de las transferencias federales o recursos propios del municipio o estado, según sea el caso.

“Nos enfocamos en financiar a la empresa que va hacer el proyecto para que los municipios y los estados dejen de endeudarse; también identificamos las fuentes de pago con las que los gobiernos locales van a pagar; hay muchos ramos, no sólo el 28; lo que queremos es atender las necesidades que tienen las administraciones sin endeudarnos”, comenta.

Banco Interacciones cuenta con un portafolio de contratistas acreditados con experiencia en áreas específicas, como construcción de carrete-



blema se incrementa cuando 90 por ciento de los afectados son empresas pequeñas y medianas.

Por ello, el FMI subraya la importancia de que los diferentes órdenes de gobierno dispongan de finanzas internas sanas, no sólo como instrumento de política pública, sino como generador de confianza con el sector privado. “¿Quién va a querer hacer negocios con un estado sobreendeudado? Será muy difícil”, indica el también director General de Gulesserian Consultores. La implementación de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios implicará que las administraciones locales no sólo perfeccionen sus ingresos, sino también la forma en que gastan, pues la Federación, advierte Haig Gulesserian, ya no aportará las garantías para el desarrollo de proyectos, por lo que gobernadores y presidentes municipales deberán estudiar muy bien el alcance y viabilidad de cada idea que formulen en infraestructura.

Al respecto, el especialista del IMEF refiere que la disposición de aliados financieros y consultores representa una valiosa herramienta para identificar áreas de oportunidad en materia de infraestructura pública (como la construcción de un hospital, escuela o carretera), y disponer de recursos para desarrollar el proyecto, como fondear al contratista para evitar endeudar directamente al estado o municipio.

“Está muy bien ese mecanismo porque da liquidez al contratista para cumplir a tiempo con el proyecto y, para ello, el banco que financia el contratista tiene que estudiar el



“Es necesario identificar y diseñar proyectos para no enfrentar obstáculos financieros, políticos y sociales”

contrato, comprobar que el contratista sea competente y verificar que el municipio tenga suficiente solvencia para que pague la obra al terminar”, afirma.

El asesor del IMEF apunta que la definición de los proyectos, sobre todo en municipios, debe realizarse con el mayor respaldo social posible, con el objetivo de garantizar que la construcción de esa carretera u hospital, por ejemplo, seguirá en marcha, al margen de los cambios políticos que ocurran en la titularidad de la alcaldía.

Por ello, Haig Gulesserian insiste en la necesidad de identificar, diseñar y desarrollar con especialistas el proyecto para garantizar que sea viable y que no enfrentará obstáculos financieros, políticos e incluso sociales.

“Todo este esfuerzo de la ley va implicar un cambio de paradigma, especialmente para los municipios chicos y medianos que tal vez no tienen la disciplina de planear bien o realizar estudios; por ello, lo que hace ahora el Gobierno Federal es apoyar el desarrollo de análisis para que los proyectos que promueven los estados y municipios sean viables, bien estudiados y no existan desperdicios o sobrecostos”, finaliza.

ras o inmuebles, a quienes, subraya Caballero Velasco, “una vez que obtienen la licitación no se les da el dinero en una sola exhibición sino que se les otorga conforme a lo programado en el proyecto, para evitar que sea utilizado para otro fin”.

Adaptación de productos

Ante cambios macroeconómicos y normativos, Interacciones ofrece especialización en:

- » Crédito de corto plazo
- » Crédito de mediano y largo plazo
- » Crédito con fondos de aportaciones del Ramo 33
- » Crédito con fondos de desarrollo regional del Ramo 23
- » Factoraje
- » Arrendamiento puro
- » Crédito para infraestructura
- » Crédito a proveedores del Gobierno Federal que tienen operaciones con los gobiernos locales
- » Estructuración de proyectos de inversión
- » Consultoría y asesorías en materia de finanzas públicas para fortalecer la hacienda local
- » Administración de cuentas bancarias de ingresos federales que recibe el Estado

Fuente: Interacciones.



Banco

Interacciones 

Desde 2012

Interacciones ha atendido a 56 municipios con su producto Adelanto de Participaciones

SUMA DE SINERGIAS

En 2016 la firma contará con oficinas en todos los estados de la república, con el objetivo de identificar necesidades y soluciones. “Derivado de un estudio, podemos decirle al gobernador o al alcalde aquí falta una escuela, aquí un hospital, y tenemos al contratista; entonces podemos hacerlo viable”, ejemplifica Tamara Caballero.

La directora Corporativa de Promoción Nacional afirma que Banco Interacciones ofrece soluciones personalizadas, incluso para entidades o municipios que registren un alto nivel de endeudamiento, identificando partidas dentro de las transferencias federales.

Caballero Velasco evoca casos de éxito con el esquema señalado, como la construcción del Gran Museo del Mundo Maya, en Mérida; el túnel que conectó el centro de Monterrey con la zona conocida como Valle; el Hospital Regional de Alta Especialidad de Ixtapaluca y la Ciudad Administrativa del gobierno de Zacatecas.

Finalmente, destaca la construcción en 2014 de un penal estatal cerca de la ciudad de Oaxaca, para el cual un grupo técnico de Banco Interacciones analizó el proyecto y su viabilidad financiera, acreditó al contratista e identificó la fuente de pago (Ramo 23 y recursos propios de la entidad).

El proyecto implicó un presupuesto total de 1,200 mdp. La primera mitad del proyecto lo fondeó el contratista y la segunda parte Interacciones, lo que permitió concretarlo en tan sólo un año.

Por el tipo de mecanismo que aplica la entidad financiera, el producto representa un auténtico tiro de tres bandas: no endeuda al estado o al municipio, garantiza la transparencia en el proceso y combate a la corrupción. Además, logra la supresión total de licitaciones cuestionables o emisión de facturas viciadas.

Asimismo, la empresa ofrece al gobierno local caminar de la mano desde la identificación de áreas de oportunidad, la definición del Proyecto Ejecutivo (para que resulte bancarizable, por ejemplo), hasta la construcción e implementación del mismo.

CONAREM, NUEVO FORO PARA REGIDORES

▶ POR ALBERTO ALVAREZ SANTANA

Con el propósito de fortalecer el trabajo municipalista en el país se creó la Conferencia Nacional de Regidores de México (Conarem), la cual busca aglutinar a los 17 mil 737 regidores que existen en los municipios, según el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en su versión más reciente de 2013.

Adán Larracilla Márquez, secretario General Adjunto de la Conferencia Nacional de Municipios de México (Conamm), indica que ha llegado el momento de replantear la función de los regidores en México, toda vez que el esquema actual en el cual funcionan se ha desgastado.

“El modelo institucional del cabildo mexicano ya está echado a perder, los alcaldes electos se enfrentan a intereses que van en direcciones opuestas dentro del mismo cabildo, por lo tanto, en muchos casos, los proyectos que tiene en mente el alcalde son condicionados a la aprobación de compromisos adquiridos por la planilla de regidores que presentó para la elección”.



▶ Adán Larracilla Márquez.

Esta organización ofrecerá herramientas para profesionalizar a los ediles del país y replicar experiencias exitosas de sus ayuntamientos

Alfonso Petersen, regidor del ayuntamiento de Guadalajara, Jalisco, quien será el primero en ocupar la presidencia de la organización, comenta que la Conarem surgió por acuerdo de la junta directiva de la Conamm, con la intención de establecer puentes de comunicación entre regidores y síndicos que permitan poner en marcha las acciones derivadas de los trabajos de la conferencia.

DIGNIFICAR EL CARGO

Los objetivos de la Conarem se enfocan en la profesionalización de los funcionarios que ocupen asientos en los cabildos del país. Una de las primeras acciones consiste en dotar a los regidores de herramientas en estrategias de negociación, posicionamiento político y técnicas reglamentarias.

Alfonso Petersen puntualiza que la agenda “contempla puntos de capacitación básica sobre el trabajo que desempeña un regidor, sensibilización sobre la importancia del trabajo en el cabildo y de apoyo al alcalde, así como una agenda en la que los regidores podamos compartir y replicar las experiencias exitosas”.

Por su parte, Larracilla Márquez comenta que “se trata de dignificar el papel del regidor profesionalizándolo; si se trata del tema de la negociación no es sentarse a tratar de ganar haciendo perder al otro, sino de llegar con una buena estrategia de ganar-ganar”.

Asimismo, menciona que se busca impulsar una reforma constitucional para fortalecer el ámbito municipal, que atraiga por modificaciones al Artículo 115 y

de ser necesario en los demás que inciden en la materia. “La intención es proponer un cambio a la estructura municipalista que atraviesa por una reforma al Artículo 115 constitucional y para ello se requiere que los regidores se encuentren aglutinados, estructurados y tengan una agenda propia”, subraya Márquez.

En 2015 se elaboraron los estatutos que habrán de normar la vida de la institución, mientras que en enero de este año se instaló la mesa directiva. “En marzo se realizará la primera convención nacional, como sede está propuesta la ciudad de Acapulco y se trabajará en la elaboración de un manual del regidor desde una perspectiva institucional, no ideológica”, comenta Adán Larracilla.

Por su parte, Alfonso Petersen señala que es un gran reto asumir la presidencia de este nuevo instituto pero confía en que habrá buena respuesta, por parte de los regidores, a las iniciativas que se estarán presentando en adelante.

“Me parece muy importante por tres razones: en primer lugar, el número de regidores es mayor que el de síndicos y alcaldes en el país; la segunda es que los regidores estamos mucho más involucrados en temas relacionados con el municipalismo y, en particular, con los temas de las necesidades de los municipios, y la tercera es que los regidores podemos generar estrategias que nos permitan apoyar a los alcaldes, especialmente en las condiciones en las que hoy día desempeñan sus labores”. ▲

EL PLAN QUE ESTÁ CAMBIANDO A UNA CIUDAD



FOTO: SITIO WEB DEL MUNICIPIO DE SANTA CATARINA

Entre 2012 y 2015, cuando gobernó Santa Catarina, Nuevo León, Víctor Manuel Pérez Díaz puso en marcha una estrategia de desarrollo urbano para que esta ciudad transitara de una urbe industrial a una de comercio y servicios

► POR DAVID GALICIA SÁNCHEZ

FOTO: ROSALÍA MORALES

El municipio de Santa Catarina, Nuevo León, que forma parte de la zona conurbada de Monterrey, atraviesa por un proceso de transformación. Esta urbe de 268 mil 347 habitantes, de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), está dejando de ser una ciudad industrial para dar paso a los sectores comercial y de servicios como punta de lanza de su desarrollo.

Pero no ha sido una tarea fácil. Llevar al municipio por nuevos caminos para posicionarse como una entidad de vanguardia ha requerido cambiar la visión del ayuntamiento, para apuntar a estrategias que favorezcan un desarrollo urbano ordenado basado en la sustentabilidad, la seguridad y la confianza de los ciudadanos y de los empresarios.

Así lo entendió Víctor Manuel Pérez Díaz, quien gobernó Santa Catarina de 2012 a 2015 bajo los colores del Partido Acción Nacional (PAN). Una de las primeras tareas del ex alcalde al frente del ayuntamiento fue la de analizar, consultar y aprobar el Plan Municipal de Desarrollo Urbano (PMDU) 2015-2030, luego de 16 años en los



■ **Víctor Manuel Pérez Díaz** es licenciado en Ciencias de la Comunicación, con especialidad en Periodismo, por la Universidad Autónoma de Nuevo León, y cuenta con una maestría en Administración Pública. Se ha desempeñado como diputado local y como regidor del cabildo de Santa Catarina.

cuales los gobiernos se habían ajustado a un plan que ya no respondía a las necesidades actuales del ayuntamiento.

A FAVOR DE USOS MIXTOS

El PMDU estableció como ejes principales la sustentabilidad, el ordenamiento territorial, la creación de empleos y mejores condiciones de seguridad.

“En Santa Catarina los usos de suelo permitían la industria pesada, que es la más contaminante”, apunta el ex edil. Este plan, que fue retomado por la actual administración que encabeza el alcalde Héctor Castillo Olivares, sólo permite el establecimiento de industria que no impacta al medioambiente.

El PMDU considera la posibilidad de aprovechar terrenos baldíos, que abarcan 1,209 hectáreas. “Es tierra que está ociosa, que genera inseguridad y que mediante este plan se busca que se ocupe, que le inviertan en canchas, en pequeños centros comerciales, en escuelas y otros usos benéficos para la sociedad”.

Asimismo, Pérez Díaz explica que el nuevo plan favorece los desarrollos de usos mixtos. La medida persigue dos objetivos: promover la construcción de vivienda vertical y con ello hacer más eficientes los servicios públicos, y generar oportunidades de empleo para los habitantes.

El ex presidente municipal menciona que hoy día, uno de los ejemplos más notables es el de un desarrollo que contará con área habitacional, un centro comercial con tiendas ancla, colegios, hospital y un centro de atención médica. Entre 2014 y 2015 se confirmó la construcción de hoteles, centros comerciales y restaurantes.

Asimismo, refiere que se negocia con ejecutivos de Six Flags para construir un parque regional en Santa Catarina. También se trabaja en un proyecto para construir un recinto fiscalizado estratégico o puerto interior, el cual permitirá la llegada de más de 50 empresas nacionales e internacionales, así como la generación de 5,000 empleos en los próximos tres años.

Víctor Pérez asegura que la importancia de estas inversiones, además de contribuir a detonar el desarrollo del municipio, consiste en la generación de oportunidades de trabajo.



La Asociación Mexicana de Urbanistas A.C. reconoció la gestión del exalcalde de Santa Catarina en favor del desarrollo urbano. En la foto: Carlos Corral Serrano, director General de la asociación; Víctor Manuel Pérez Díaz y Joaquín Álvarez Ordoñez, presidente de la asociación.

FOTO: CORTESÍA DE DARIO ARROYO

“Santa Catarina es un municipio que, según su perfil social y económico, tiene un ingreso promedio por familia de entre 6 y 7 mil pesos, un estándar que aún no es el adecuado para nuestras familias, que tienen en promedio 4 hijos. Por lo tanto, el objetivo del plan que se aprobó fue crear más y mejores empleos”, refiere el ex edil.

En el tercer año de la administración de Pérez Díaz, cerca de 220 colonias de la demarcación fueron visitadas por brigadas y ferias del empleo, gracias a las cuales fueron ocupadas 4 mil 900 vacantes. Al cierre del trienio, la cifra de personas colocadas gracias a la bolsa de trabajo y a las ferias organizadas por el municipio fue de 15 mil 300.

PLAN PLUVIAL

En julio de 2010, el huracán Alex dejó en claro la vulnerabilidad de un municipio con las condiciones de Santa Catarina.

“Estamos asentados en un valle, entre la Sierra Madre Oriental donde se ubica la huasteca y sus cañones, así como al cerro de las Mitras. Esa condición nos ha provocado tragedias en épocas de lluvias”, refiere Víctor Pérez.

Tras el embate del huracán se construyeron represas en las faldas del cerro de las Mitras con la finalidad de que en época de lluvias éstas frenaran el material de arrastre y el agua descendiera con menos velocidad, aminorando el impacto sobre las colonias y sobre las vidas y el patrimonio de los habitantes.

En los últimos años, el municipio reforzó la construcción de drenajes pluviales. Hoy día la red abarca 1.2 kilómetros y están en construcción 1.8 kilómetros más. El monto de la inversión para atender esta necesidad es de 1,381 mdp.

MEJOR MOVILIDAD

Santa Catarina es la puerta de entrada a la zona metropolitana, por lo que uno de los principales objetivos de la administración de Víctor Pérez, y que ha retomado el gobierno actual, fue mejorar las conexiones viales en la ciudad.

Entre los proyectos destaca hacer de la avenida Industriales (carretera a Saltillo) una vía de flujo continuo. Asimismo, dentro del Plan Maestro de Vialidad se buscan hacer pasos elevados a la altura del entronque a García, uno más a la altura de Madero (La Virgen) y una segunda joroba a la altura de la colonia Los Treviño en el sentido poniente-oriente.

Las vías del ferrocarril generan serios congestionamientos debido al paso de los trenes y eso hace más lentos los desplazamientos de unas 90 mil personas. En algunas ocasiones ha sido escenario de accidentes con resultados fatales.

Es por ello que se requiere un paso a desnivel sobre la Avenida Cuauhtémoc, cuya inversión asciende a 167 mdp. También se proyecta construir un puente paralelo a la altura de Pioneros de Rochedale, cuya inversión es de 20 mdp. ▲

MENOS OPACIDAD con trabajo colaborativo

Los ayuntamientos pueden aliarse con la población para que, a una sola voz, exijan a los estados las mejores leyes anticorrupción

▶ POR JOEL SALAS SUÁREZ*

El mes pasado escribí sobre la importancia de vigilar la armonización de las leyes estatales a la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Estos procesos son cruciales para que el acceso a la información pública sea realmente efectivo en el país, es decir, que sirva para fomentar el diálogo y la colaboración entre autoridades y sociedad, y así restaurar la confianza de la ciudadanía en los gobernantes.

El plazo para que las entidades federativas armonicen sus leyes vence el 4 de mayo de este año. La campaña #ArmonizaTuLey monitorea el avance de cada estado y lo reporta en <http://colectivoporlatransparencia.org/armoniza-tu-ley>. Las entidades federativas deben cumplir con el mandato constitucional, pero lo fundamental es que utilicen esta oportunidad para demostrar a la población su voluntad política de convertir la información pública en el insumo para la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana. En otras palabras, que cada estado, municipio y poder hagan lo que les corresponde para construir un estado abierto en México.

Sin embargo, la consolidación del derecho de acceso a la información enfrenta obstáculos. En cumplimiento de sus atribuciones, el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) sigue los procesos de homologación de las leyes estatales. Cuando observamos omisiones

o contradicciones, tomamos las acciones legales pertinentes. Tal es el caso de la legislación aprobada para Querétaro en noviembre de 2015.

En el pleno del INAI aprobamos la interposición de una acción de inconstitucionalidad ante la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) porque identificamos ocho conceptos de invalidez respecto del texto constitucional y la Ley General. Afortunadamente, los poderes ejecutivo, legislativo, así como el órgano garante queretano presentaron una iniciativa para adecuar la legislación local en la materia, en la que se atienden y subsanan las observaciones del INAI, de manera que la acción que interpusimos quede sin materia.

En Tabasco hay una situación similar. El legislativo estatal aprobó una ley que incluye la figura de recurso de revisión en materia de seguridad estatal. En el INAI consideramos que esto va en contra de lo previsto en materia de seguridad nacional en la Ley General: el recurso de revisión por motivos de seguridad nacional que puede interponer el Consejero Jurídico del Ejecutivo Federal no puede ser replicado en las leyes estatales. Contrario al caso queretano, el ejecutivo tabasqueño concluyó que dejará a la SCJN resolver sobre la constitucionalidad de esta disposición.

MAYOR LEGITIMIDAD

Para sortear los obstáculos, tanto los congresos como los órganos garantes estata-

les, que son los principales responsables de llevar hacia adelante las legislaciones en la materia, pueden echar mano de al menos dos recursos. Primero, acudir al INAI para recibir apoyo para la redacción de marcos legislativos. El Instituto está en total disposición de colaborar con ellos en este proceso.

Otro recurso consiste en favorecer la participación de todos los actores relevantes locales para que se complementen puntos de vista e identifiquen áreas de oportunidad de forma colaborativa; esto generará iniciativas de ley inclusivas y con mayor legitimidad, siguiendo la práctica de Parlamento Abierto que impulsó el Senado de la República al momento de confeccionar la reforma constitucional de 2014 y la Ley General.

Los alcaldes de México tienen la oportunidad de involucrarse en este proceso. Los municipios serán sujetos obligados de las leyes de acceso a la información pública, por lo tanto, los alcaldes podrán participar con los órganos garantes locales y los poderes legislativos en la redacción pero, sobre todo, pueden aliarse con la población para crear una corriente de opinión que a una sola voz exija la mejor ley posible para su estado. El tiempo se agota, pero la transparencia y el ejercicio efectivo del derecho de acceso a la información pública no pueden esperar. ▲

*El autor es comisionado del INAI y coordinador de la Comisión de Gobierno Abierto y Transparencia. Twitter: @joelsas.



¡Suscríbete!

Precio por un año \$400

Incluye 12 revistas

Precio por dos años \$600

Incluye 24 revistas

Depósito o transferencia bancaria:

- BANAMEX • **Cuenta:** 7513490 • **Sucursal:** 7002 • **Clabe:** 002180700275134903
- SCOTIABANK • **Cuenta:** 00105644933 • **Sucursal:** 194 • **Clabe:** 044180001056449338

Pago en Línea:

En www.paypal.com, búsqwenos con el electrónico revista@alcaldesdemexico.com

Envíanos tu comprobante de pago, nombre y número telefónico a los siguientes contactos:

Mayores informes y atención a suscriptores:

Erick Vázquez Vázquez • evazquez@alcaldesdemexico.com
suscripciones@alcaldesdemexico.com • Tel. (55) 5545 8104

Retomar las acciones de gobiernos anteriores, reforzar la educación y la seguridad, así como promover la transparencia, son los compromisos de la actual administración

Continuidad en favor de la ciudadanía

▶ **POR ALBERTO ALVAREZ SANTANA**

FOTO: ROSALÍA MORALES

Acaxochitlán, Hgo.- El municipio de Acaxochitlán se ubica a 69 kilómetros de distancia de la capital del estado de Hidalgo y en este año tendrá elecciones para renovar los cargos de gobernador, diputados locales y 84 presidentes municipales. Pese a que la normatividad electoral estatal establece que los alcaldes permanecerán cuatro años en sus cargos sin la posibilidad de reelección, la reforma política de 2014 les brindará la opción de reelegirse.

En entrevista con *Alcaldes de México*, Erick Arnulfo Sosa Campos, actual edil de Acaxochitlán, hace un balance de lo que deja para la administración que habrá de tomar las riendas del gobierno local en septiembre de 2016 y señala importantes avances durante su administración.

“Estamos en el cierre de la gestión que inició el ciclo de cuatro años de gobierno, es un periodo extraordinario para que la siguiente elección sea concurrente con las de 2016, lo cual nos permitió integrar en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) la opinión de la ciudadanía y nos dio la pauta para diseñar los diferentes objetivos del plan a corto, mediano y largo plazo, considerando lo bueno que dejaron administraciones anteriores” explica el funcionario.

Asimismo, comenta que a su llegada al municipio encontró problemas, sin embargo, reconoce que en gobiernos anteriores hubo trabajos que arrojaron buenos resultados, a los cuales se les dio continuidad. El edil, quien llegó a gobernar Acaxochitlán bajo los colores del Partido Acción Nacional (PAN) refiere que en la elaboración del PDM se realizó un esfuerzo para recoger las necesi-

dades reales del municipio y la opinión de los ciudadanos para trazar un proyecto a largo plazo sobre el cual se pudiera trabajar sin considerar filiaciones políticas.

“No siempre al final de las administraciones lo que queda es malo, hay acciones que son buenas y merece la pena retomarlas. Esto, junto con las iniciativas que tenemos para hacer gobierno nos deja pensar en un PMD a 15 años que permitirá que las próximas administraciones que lleguen a la alcaldía, independientemente del color o ideología, se puedan guiar sobre este plan para que al final sean las necesidades de la gente las que se respeten, a partir del ejercicio democrático del voto y como parte de la responsabilidad del gobierno con sus gobernados”, asegura.

EDUCACIÓN Y SEGURIDAD

Erick Sosa destaca los avances en materia de educación ante la situación que presenta el municipio, pues según datos del Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI), 5,989 habitantes del municipio son analfabetas, es decir, 23.75 por ciento de la población.

“En educación hemos creado telebachilleratos, bachillerato presencial, programas de excelencia para alumnos de telesecundarias y fortalecimiento a las instituciones de educación básica. También estamos por definir las bases para que el nivel preescolar sea obligatorio y los niños no lleguen a la primaria en desventaja. Finalizamos con la creación en 2016 de carreras no presenciales de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH) en Acaxochitlán”, resalta el mandatario local.



► Erick Arnulfo Sosa Campos.

En el ámbito de la seguridad también se cuenta con importantes avances. Según datos de la organización civil Semáforo Delictivo, en 2014 en Acaxochitlán se registró un alto índice de robo de vehículos, robo a negocio, lesiones y violación. Al cierre de 2015, la incidencia delictiva disminuyó de manera considerable registrándose únicamente el robo a vehículo como único delito en el municipio.

“La seguridad ha sido una cuestión bastante difícil, hoy los tiempos son muy complicados. Estamos por firmar el convenio de Mando Único con el gobierno del estado, para ello cuento

con un comisionado de seguridad por parte de la Secretaría de Seguridad Pública de Hidalgo, lo cual ha permitido que pueda haber sinergia con ellos; desde luego, al llegar nos encontramos con carencias, falta de equipo y plantilla laboral sin capacitación”, expone Sosa Campos.

COMPROMISO CON LA TRANSPARENCIA

El presidente municipal de Acaxochitlán indica que la vida democrática del país genera dinamismo en cuanto a las corrientes ideológicas que pueden llegar a ocupar puestos de elección popular, pero advierte que las buenas prácticas de gobierno deben ser reconocidas.

“Quien llegue al gobierno municipal después de nosotros tiene la responsabilidad y el compromiso de entregar resultados a la ciudadanía, así como un reto importante, que es continuar con el trabajo que hemos realizado. Como alcalde, mi compromiso es terminar en las mejores condiciones la administración hasta el último día de gobierno”, subraya el edil.

Además enfatiza que su compromiso con la transparencia es la característica que ha marcado a su administración, la cual ha organizado, a través del área de Contraloría Social, concursos infantiles con esta temática, con el objetivo de promover valores como honestidad, responsabilidad y justicia para incentivar la cultura de combate a la corrupción.

En noviembre pasado realizó la jornada de capacitación sobre el proceso de entrega-recepción pública municipal, evento en el que participaron funcionarios de ayuntamientos vecinos.

“Quiero quedar en los mejores términos en la entrega de la cuenta pública, estamos trabajando para ello con la Auditoría Superior del Estado de Hidalgo, con la Auditoría Superior de la Federación (ASF) para realizar un ejercicio que nos permita transparentar el trabajo de este gobierno, para que los ciudadanos ejerzan su derecho y en el momento que soliciten la información se les entregue en tiempo y forma. Cumplimos con los términos de la armonización contable que, sin lugar a dudas, permite saber en qué gasta el gobierno y que el presupuesto se ejerza en lo que debe de ser”, concluye el alcalde. ▲



ATENCIÓN MÉDICA EFICAZ, en bici

Las unidades pueden transportar hasta 15 kilos de equipo para atender emergencias en zonas que, por sus características geográficas, son de difícil acceso

► POR ALBERTO ALVAREZ SANTANA

FOTO: DREAMSTIME

En los últimos años, la bicicleta se convirtió en un medio de transporte cuyo uso ha ido en aumento en las grandes ciudades; en buena medida, su fama se relaciona con las bondades de este medio en traslados de corta y media distancia como alternativa a los graves problemas ocasionados por la congestión vehicular. Sin embargo, existe un importante abanico de posibilidades para aprovechar mejor este medio de transporte.

Josafat Martínez, director de Grupos Operativos de la Federación Nacio-

nal de Ciclistas Urbanos (FNCU), destaca que la bicicleta es un vehículo que no sólo ha demostrado su efectividad como medio de transporte, sino como una herramienta útil para los servicios de emergencia, así como para los cuerpos de seguridad.

“Existen los llamados 10 minutos de oro, que son los que siguen a una emergencia, sea un accidente, una riña o un problema de salud, y que son importantes para salvar una vida. La bicicleta ha permitido tener un mejor tiempo de reacción para

atender a un ciudadano dentro de esos primeros 10 minutos”, expone.

Los grupos de paramédicos y bicipolicías son equipados con bicicletas de alta calidad que soportan el uso rudo que se requiere en las zonas urbanas. Cuando se trata de brindar atención médica, cada vehículo se equipa con los elementos necesarios para ofrecer primeros auxilios y cuentan, además, con un desfibrilador. Estas características les permiten a los paramédicos brindar mejor atención en un menor tiempo de respuesta, lo que incrementa las posibilidades de supervivencia de quien requiere el auxilio.

ENTRE FERIAS Y DESFILES

En las zonas urbanas, así como en lugares donde hay grandes concentraciones de personas por eventos deportivos, conciertos, desfiles y otros tipos de convocatorias, el modelo de bicipolicías y paramédicos ha resultado ser el más conveniente por su facilidad de acceso entre las multitudes.

“Durante la Feria de San Marcos, en Aguascalientes, la zona se cubre con elementos en bicicleta. En cada vehículo, los paramédicos transportan hasta 15 kilos de equipo, para una persona cargar este peso a pie sería muy difícil. El uso de la bicicleta facilita que lleguen a lugares en los cuales el acceso con vehículos motorizados es muy complicado. En los tres años en los que ha operado este modelo, se atendieron dos terceras partes de los servicios requeridos en el centro de la ciudad de Aguascalientes”, destaca Josafat Martínez.

También se han registrado ahorros significativos al evitar la movilización de unidades motorizadas para atender llamados que no ameritaban traslados a algún hospital.

“El precio de una unidad motorizada ronda los 600 mil pesos, mientras que equipar una bicicleta con lo necesario para atender una emergencia tiene un costo que va de 10 a 15 mil pesos, en caso de equiparlas con desfibrilador el costo asciende a 25 mil pesos”, refiere el director de los grupos operativos.

La utilidad de este tipo de servicios en zonas donde el acceso de vehículos

Contrastes entre servicios de auxilio en bicicleta y en vehículos motorizados

Escenario	Policías/Paramédicos en bicicleta	Vehículos motorizados
Tiempo de respuesta promedio	3 minutos	5 minutos
Acceso a zonas sin pavimentar	Es posible	Depende de las condiciones de la zona
Acceso a sitios con multitudes	Es posible	Imposible
Consumo de combustible	No	Sí
Costo del equipamiento	De 15 a 25 mil pesos	Desde 600 mil pesos
Detección de situaciones de riesgo	Fácil	Depende del lugar y el momento en que circulan
Apoyo en escuelas, conciertos y eventos deportivos	Facilita el flujo de personas y vehículos	Dificulta la circulación

motorizados es difícil, consiste en la facilidad de maniobra y flexibilidad para operar en diferentes tipos de terreno, ventajas que reducen el tiempo de respuesta.

Josafat Martínez comenta que han existido diferentes versiones de este programa en distintas zonas del país, sin embargo, no han prosperado por la falta de interés de los gobiernos para equipar a estos grupos operativos de manera adecuada o para darle seguimiento al programa.

“Es importante que los gobiernos locales dejen de ver a la bicicleta como un medio de transporte menor o como un juguete, y que empiecen a tomar en serio esta herramienta que facilita el trabajo de policías y paramédicos. Se les tiene que dotar de equipamiento necesario y los uniformes deben responder a las necesidades que presenta este tipo de transporte. Asimismo, es importante brindar el entrenamiento necesario a los elementos”, enfatiza.

BUEN EJEMPLO

El municipio de Aguascalientes, Aguascalientes, ha puesto en marcha este programa, con capacitación de personal y entrega del equipo necesario a sus grupos de paramédicos y también de policías que operan en el centro del ayuntamiento.

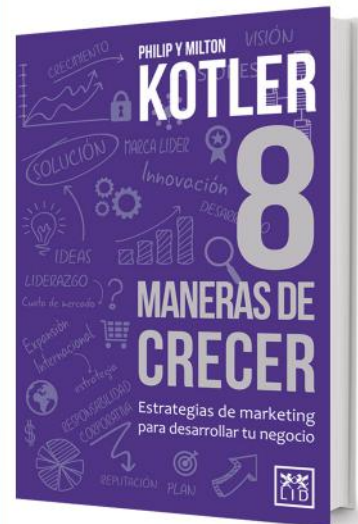
El comandante Gerardo Briseño, jefe de la Unidad Especial de Ciclopolicías, reco-

noce que este tipo de vehículos ha permitido a la corporación brindar un mejor servicio en la zona Centro, debido a las dificultades que se presentan al tener calles demasiado angostas.

“En materia de vigilancia, por ejemplo, nos permite apoyar al realizar un patrullaje más efectivo, en bicicleta podemos cubrir más terreno que usando elementos a pie, y podemos acceder a las zonas que presentan dificultades de manera más rápida que en una unidad motorizada”, explica el comandante.

Los elementos que hacen uso constante de la bicicleta cuentan con una mejor condición física. Asimismo, este transporte se puede usar como herramienta para el bloqueo de calles, para derribar a un sujeto sin tocarlo y proporciona a los policías que las emplean alrededor de 40 cm de altura por encima de la estatura del ciudadano promedio, lo que les da una mejor perspectiva de las zonas que vigilan.

Actualmente el modelo de ciclopolicías y paramédicos que propone la FNCU opera únicamente en el municipio de Aguascalientes, aunque ya se analiza la posibilidad de implementarlo en la ciudad de La Paz, Baja California Sur, y ya se ha brindado información a especialistas argentinos que buscan replicar el modelo en su país. ▲



Incluye casos en México de:

Coca-Cola

Grupo Romo

Millward-Brown

Mapfre

Auditsa

Aerolíneas Ejecutivas

Walmart de México

Interfactura

LIDeditorial.com

LIDlearning
el futuro es digital

LIDebooks.com

DESALINIZAR AGUA, opción de municipios

En México existen seis proyectos concretos para la construcción de plantas de desalinización en ciudades costeras para obtener agua potable

► POR ALBERTO ALVAREZ SANTANA

FOTO: ROSALÍA MORALES

Del total de agua disponible en el planeta, sólo 3 por ciento es apta para el consumo humano, es por ello que se tiene que acudir a diferentes opciones que permitan acceder al líquido. Una de ellas es el proceso de desalinización del agua de mar, el cual ya se explora en México para abastecer a poblaciones que no cuentan con fuentes de agua potable disponibles.

Uno de los procesos más extendidos para transformar el agua de mar en agua potable es el de ósmosis inversa, el cual se basa en la aplicación de una elevada presión a una solución de sales diluidas concentradas en el agua de mar, misma que está en contacto con una membrana semipermeable (que permite el paso del agua y retiene las sales), para invertir el proceso natural de ósmosis y conseguir como producto final agua libre de sales y un producto residual que es la salmuera, es decir, agua con muy alta concentración de sales.

Juan Carlos Pinilla, gerente de la Unidad de Negocios de Liquid Purification Technologies (LPT) para México y América Central de Lanxess, una empresa dedicada al desarrollo de este tipo de soluciones, señala que la tecnología de las membranas para la realización del proceso de ósmosis inversa forma parte de un proceso que arroja como resultado agua de una excelente calidad, apta para el consumo humano y una opción viable para comunidades que requieren de fuentes de agua potable cercanas.

“En poblaciones que padecen sequía y que requieren de un abasto constante de agua, resulta demasiado costoso trasladar el agua hasta esos lugares y, si se encuentran en una zona costera, es más factible utilizar el mar haciendo este proceso de separación de sales para obtener agua potable. Hay poblaciones que abarcan desde California, Estados Unidos hasta las costas de Chile que usan este proceso; esta tecnología abastece a más de un millón de personas”, expone.

EXPERIENCIA NACIONAL

En México existen seis proyectos concretos para la construcción de plantas de desalinización para ciudades costeras, cuya construcción se estima que requerirá una inversión de más de 66 millones de dólares (mdd).

Estos grandes proyectos están pensados para construirse en seis ciudades del norte del país, tres de ellos en Baja California. El primero se hará en colaboración con Estados Unidos en la ciudad de Tijuana; dos más se proyectan en Ensenada. En Baja California Sur se pondrán en marcha dos, uno de

ellos en su capital La Paz, y el otro en el polo turístico de Los Cabos. El sexto se contempla en San Carlos en el estado de Sonora.

En el caso de la planta desalinizadora de Ensenada, Baja California, la obra será ejecutada por la Comisión Estatal del Agua, con una inversión total estimada de 517 millones de pesos (mdp) y una operación concesionada bajo el esquema diseño, construcción, operación y transferencia (DBOT, por sus siglas en inglés); las fuentes de inversión serán 69 por ciento inversión privada y 31 por ciento del Fondo Nacional de Infraestructura (Fonadin).

A su vez, el proyecto que iniciará en 2016 en Sonora contempla una planta modular que requerirá de una inversión de 400 mdp y abastecerá de agua a los municipios de Guaymas y Empalmes. Al ser modular, se irán construyendo nuevas etapas según sea necesario y se contempla abastecer por este medio al municipio de Hermosillo.

El Fonadin apoyó los estudios técnicos y financieros para la construcción de la planta, mientras que la Conagua se encargará de realizar la licitación de la obra para iniciar su construcción. Con este tipo de tecnologías se abre una nueva fuente de aprovechamiento del agua disponible en zonas áridas que en un futuro podría abaratar los costos de producción.

Este tipo de proyectos deben contar con un estudio sobre el impacto ambiental para analizar la forma en la que se dispone de la salmuera (producto residual). Existen agrupaciones ecologistas que apuntan que el impacto de la alta concentración de la salinidad puede afectar el ecosistema local. ▲



► Juan Carlos Pinilla.



VIBE CONSULTORES S.C. brinda servicios personalizados para el diagnóstico y solución integral de problemas, de manera creativa y al menor costo posible para nuestros clientes.

Nuestros servicios incluyen consultoría jurídica, financiera, comercial y contable, así como en desarrollo de proyectos de negocio y servicios para el desarrollo de proyectos de infraestructura. También ofrecemos consultoría administrativa pública y privada para auditorías preventivas, conformación de políticas públicas, libros blancos y auditorías de entregas de gestión.

Tenemos presencia en prácticamente toda la República Mexicana y en Texas, Estados Unidos. Asistimos a nuestros clientes los 365 días del año y contamos con un servicio en línea para brindar a nuestros clientes reportes en tiempo real sobre el estatus de sus asuntos.

Somos pioneros en la elaboración de Manifiestos de Impacto Social para el desarrollo de proyectos de infraestructura.

De esta manera, **VIBE CONSULTORES S.C.** se plantea ser siempre parte de la solución, de una manera eficaz y oportuna.



Torre Arcos Bosques

Paseo de los Tamarindos 400B, Suite 101, Col. Bosques de las Lomas, México DF 05120
vibe@vibe.org.mx • www.vibe.org.mx • Tel: +52 (55) 5095-8454 y 5095 8455

Entidades, EN ENCRUCIJADA FINANCIERA

Mejorar la recaudación, recortar el gasto o recurrir a deuda son algunas de las reducidas opciones de los estados ante las limitadas transferencias de la Federación

▶ POR ALEJANDRO DURÁN

FOTO: DREAMSTIME

De acuerdo con la calificadora Moody's, 90 por ciento de los ingresos de los estados están vinculados a las distintas transferencias que les aplica la Federación, los cuales aumentarán apenas 1.93 por ciento en este año, porcentaje inferior al 3 por ciento que reportaría la inflación durante este periodo.

Ante dicho escenario, las autoridades estatales y municipales deberán adoptar medidas que podrían colocarlos en una importante encrucijada: elevar la recaudación local, recurrir a deuda o recortar el gasto.

De esta manera, frente al adverso contexto global, gobernadores y presidentes

municipales deberán asumir los costos políticos que implica una medida de esa naturaleza y llevar a cabo las acciones necesarias.

“Al ver una reducción en las aportaciones, van a tener que buscar recursos, no hay opción”, afirma Kristobal Miguel Meléndez Aguilar, investigador del Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP).

DESPLOME DE RECURSOS

De acuerdo con los últimos datos disponibles de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) hasta el cierre de esta edi-

ción, de enero a octubre los ingresos petroleros sumaron 654 mil 31 millones de pesos (mdp), lo que representa una caída de 38 por ciento con relación a lo reportado en el mismo periodo de 2014. Tan sólo en octubre el desplome fue de 45.7 por ciento.



Distribución de las aportaciones federales en 2016 (millones de pesos)

Concepto	Variación respecto a 2015 (%)	Total	Subtotal	Inversión	Servicios personales	Otro
Aportaciones totales	1.09	616,286.7		142,112.2	372,579.9	101,594.6
* Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública	-17.10	7,000.0		4,480.0		2,520.0
* Desarrollo Social	1.35	609,286.7		137,632.2	372,579.9	99,074.6
+ Vivienda y Servicios a la Comunidad	1.84	157,633.3		126,524.0		31,109.3
+ Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud	2.74	82,446.0		434.6	56,325.4	25,686.0
+ Educación	0.81	360,115.2		10,673.6	316,254.5	33,187.1
- Educación Básica	0.77		349,898.9	6,831.1	310,938.9	32,128.9
- Educación Media Superior	3.38		4,557.5	503.4	3,866.2	187.9
- Educación Superior	1.84		3,339.1	3,339.1		
- Educación para Adultos	1.21		2,319.7		1,449.4	870.3
* Protección Social	1.84	9,092.3				9,092.3

Fuente: Elaborado por el CIEP.



Dicha situación orilló al Gobierno Federal a presentar al Congreso de la Unión una propuesta de paquete económico para 2016 bajo un criterio de Base Cero, con el objetivo de depurar el gasto público ante los bajos ingresos que se avecinan durante este año, pues tan sólo a mediados de diciembre pasado, el precio de la mezcla mexicana de petróleo cotizaba en 29 dólares por barril, es decir, 21 dólares por debajo de los 50 dólares que aprobó el Congreso para este ejercicio fiscal.

El entorno económico tiene incidencia en los tres órdenes de gobierno. De acuerdo con un análisis del CIEP, de manera particular, las aportaciones federales sumarán 616 mil 286 mdp en este 2016, lo que representa un incremento de apenas 1.09 por ciento a tasa anual. Del total de dichos recursos, 23.1 por ciento se canalizará a inversión, 60.4 a servicios personales y 16.5 a otros conceptos.

Al realizar un análisis per cápita, resulta que 23 entidades federativas recibirán menos recursos por aportaciones federales, de las cuales, Campeche, Colima, Nayarit, Durango y San Luis Potosí serán las más afectadas.

Asimismo, siete estados obtendrán menos recursos del Fondo General de Participaciones y a 17 entidades federativas se les destinará menos del Fondo de Fomento Municipal.

ESTRATEGIAS A SEGUIR

Moody's indica que las participaciones federales representan 30 por ciento de los recursos estatales, las aportaciones 35 por ciento, en tanto que los convenios y otras transferencias equivalen a 25 por ciento.

De esta manera, el total de las transferencias que ejerce la Federación a las entidades equivale a 90 por ciento de todos los recursos de los estados. Es decir, sólo 10 por ciento corresponde a ingresos locales.

La directora del Centro de Investigaciones Económicas de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma de Nuevo León, Cinthya Caamal Olvera, considera que la escasa recaudación local constituye una importante área de oportunidad para los estados y municipios.

En ese sentido, la especialista advierte que la estrategia no necesariamente significa que los estados, e incluso los municipios, deban aumentar o cobrar nuevos impuestos, sino cobrarlos bien.

Al respecto, según estimaciones de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), la recaudación del impuesto predial (cuya responsabilidad es de los municipios) representa en México apenas 0.2 por ciento del producto interno bruto (PIB), mientras que en países europeos y Estados Unidos es de 3.5 y de 3 por ciento en promedio, respectivamente.

Por ello, Cinthya Caamal insiste en la necesidad de que las entidades federativas y los municipios perfeccionen su recaudación local, pero en línea con un mejor gasto público, pues de lo contrario, advierte, difícilmente podrán alcanzar el objetivo.

“Cuando la gente no ve beneficios, no quiere pagar impuestos; de hecho, la verdad nadie quiere pagar impuestos y más aún cuando no se ven los beneficios en los bienes y servicios públicos; el problema es que si los gobernantes no fiscalizan bien, ¿qué pasa con

los que sí pagan? Podrían dejar de pagar cuando ven que todos aquellos que no cumplen siguen recibiendo bienes y servicios públicos”, comenta la doctora en Economía.

POSIBLES OPCIONES

Kristobal Miguel Meléndez reconoce que los gobiernos locales estarán en una disyuntiva entre aumentar la recaudación, recortar el gasto o recurrir a deuda. En ese sentido, enfatiza que cada autoridad deberá tomar su decisión, en línea con la situación social, económica y financiera que presenta el estado.

El investigador del CIEP comenta que difícilmente en una entidad con alto grado de marginación y pobreza, como Chiapas o Guerrero, las autoridades podrán optar por incrementar los impuestos, por lo que la alternativa más viable podría ser la de recurrir a deuda, sobre todo si se toma en cuenta que dichas entidades registran un sano equilibrio en sus finanzas internas: la deuda de Chiapas representa 77 por ciento de sus ingresos totales, mientras que en Guerrero es de apenas 20 por ciento.

Situación contraria, agrega, a lo que presenta Nuevo León o Chihuahua, cuyos pasivos representan 236 y 232 por ciento de sus participaciones, respectivamente, por lo que ya no sería sano optar por más deuda, de tal manera que recurrir a una mayor recaudación local podría ser la mejor opción, sobre todo si se toma en cuenta el nivel de ingreso de la mayoría de sus habitantes.

Meléndez Aguilar recuerda que también está la opción de recortar el gasto público, con el objetivo de no impactar a la economía de los ciudadanos ni poner en riesgo la estabilidad de las finanzas internas de la entidad. No obstante, optar por esta alternativa debe ser a través de gasto corriente, con el objetivo de no afectar la inversión ni el gasto social.

“Lo cierto es que, aun así, los estados van a tener que ajustar y tomar acciones en materia de ingresos y gastos”, asegura el egresado del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM). ▀

Buscan inclusión laboral

Durante una década, el sistema de contrataciones Manpower ha identificado a grupos en situación de vulnerabilidad, como adultos mayores y madres solteras, a quienes ha ayudado a encontrar oportunidades de trabajo

FOTO: CORTESÍA DE MANPOWER



► POR MARÍA LUISA AGUILAR G.

FOTOS: DREAMSTIME

Establecido en México hace 45 años con el compromiso de que la fuerza laboral capacitada goce de condiciones óptimas de contratación, el sistema de empleo Manpower vio la necesidad de crear un área de Responsabilidad Social con el fin de apoyar la inclusión de grupos desfavorecidos en el ámbito económico.

Hasta 2003, Manpower mantuvo la línea de llevar a cabo contrataciones de personal para grandes firmas, con beneficios claros para el empleador y el trabajador; sus procesos se apegan a las disposiciones de la Ley General del Trabajo, con códigos de ética en los negocios, así como el seguimiento riguroso de principios de equidad.

Para 2004 la empresa vio la necesidad de crear la Fundación Manpower, con el objetivo de establecer un vínculo de empleo y capacitación para jóvenes y personas en situación de vulnerabilidad.

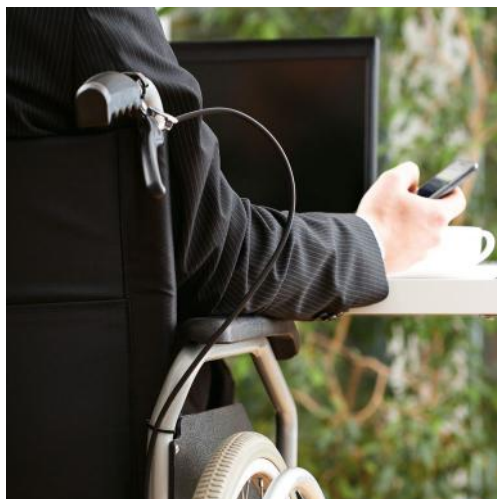
Fue así como nacieron los programas Caminemos Juntos, Empresa Comprometida con el Talento, Preparación y Productividad en el Retiro y Siembra.

“Se empiezan a crear los pilares de responsabilidad social dentro de Manpower, que son ética en los negocios, equidad en el ámbito laboral, cuidado del medioambiente y relaciones favorables para la comunidad, o comunidades exitosas”, explica Mercedes de la Maza, directora Ejecutiva de la Fundación Manpower.

Con su programa estrella, Caminemos Juntos, que busca integrar a grupos



■ **Caminemos**
Juntos ha promovido la inclusión laboral de 8 mil personas en situación vulnerable.





Hacer camino

Programas de Manpower para favorecer el acceso de personas con discapacidad a fuentes de trabajo.

- ▶ De enero a noviembre de 2015 Caminemos Juntos contrató a 731 personas con algún tipo de discapacidad, así como adultos mayores, en México y República Dominicana.
- ▶ En 2014 el programa incluyó a 996 personas.
- ▶ De este total, 51% fueron requeridos en áreas o funciones operativas; 16% como ayudantes generales; 9.5% en las áreas de ventas, gerencias, jefaturas, supervisión y coordinación; 9% como analistas; 8% como ayudantes administrativos y técnicos, y 1.5% como ayudantes secretariales.
- ▶ Empresa Comprometida con el Talento capacita a la población con rezagos educativos para ampliar sus habilidades laborales.
- ▶ Preparación y Productividad en el Retiro brinda talleres y pláticas de concientización para que personas de 35 a 45 años realicen una planeación básica de su etapa de retiro y jubilación.
- ▶ Con Siembra, se han capacitado 100 mujeres artesanas de Zacatecas para ampliar sus habilidades y mejorar sus percepciones.

Fuente: Manpower.

desprotegidos a la fuerza laboral promoviendo su inclusión y permanencia, Manpower ha beneficiado desde entonces a cerca de 8 mil personas.

En esta iniciativa han participado alrededor de 500 empresas de localidades como el Distrito Federal, Monterrey, Guadalajara y en entidades como Michoacán y Guanajuato.

PRIMEROS PASOS

Manpower México ostenta una demanda mensual de personal capacitado de 2,500 clientes, ubicados en zonas económicas dinámicas por tradición o en franca expansión. Desde su arribo a México, la firma ha buscado propiciar condiciones de bienestar social.

La inquietud de crear un área de responsabilidad social se dio en una etapa en que estos movimientos surgían con fuerza en Estados Unidos y Europa, hace poco más de una década, y en línea con los principios de su casa matriz Manpower Group, con sede en Milwaukee, Estados Unidos.

No sólo fue cuestión de separar lo que tradicionalmente desempeñaba para operar el negocio y lo que podía llevar a cabo por el bien de la comunidad, sino que Manpower México institucionalizó tareas y dio forma y operación a sus cuatro programas.

CAMINAR JUNTOS

Mercedes de la Maza explica en entrevista que la misión de la Fundación consiste

en aportar y respaldar cuatro programas dirigidos a impulsar el empleo, autoempleo y capacitación de jóvenes y personas en situación de vulnerabilidad, que están identificados en seis grupos: personas con rezago educativo, adultos mayores, personas con discapacidad, víctimas de trata de personas, refugiados y migrantes.

Según el Programa Nacional para el Desarrollo y la Inclusión de Personas con Discapacidad 2014-2018, de cada 100 adultos mayores, 31 reportan algún tipo de discapacidad, al igual que 2 de cada 100 jóvenes y niños. En México habitan más de 5.7 millones de personas con discapacidad.

“Las situaciones que las que personas con discapacidad y los adultos mayores enfrentan cada día, implica llevar a cabo un proceso de concientización y de acciones justas y concretas”, menciona de la Maza.

Por medio de “Caminemos Juntos”, Manpower busca sensibilizar a las empresas y a sus colaboradores para eliminar situaciones discriminatorias en sus procesos de reclutamiento; en esta tarea, la empresa enfatiza que es necesaria la participación de empresas, sociedad y gobierno.

Caminemos Juntos también asesora a mujeres con la finalidad de identificar sus habilidades y competencias, brindándoles la mejor información y guía, lo que facilita su integración al mundo laboral.

“A nivel nacional estamos promoviendo con las empresas el Servicio Nacional de Empleo y las secretarías del trabajo

locales incentivar a que más empresas abran sus puertas a personas pertenecientes a algún grupo vulnerable”, añade la ejecutiva.

El sistema Manpower ha recibido por 12 años consecutivos el reconocimiento del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) como empresa socialmente

En breve

► Nueva aula digital en Hospital Gea González



Samsung Electronics México celebró la inauguración de la nueva aula digital en el Hospital General Dr. Manuel Gea González, para beneficio de más de 300 jóvenes y niños, como parte de su programa Smart School Solution, con la colaboración de las secretarías de Salud y de Educación Pública.

El programa brinda herramientas para la colaboración y la evaluación y facilita el acceso a contenidos multimedia que enriquecen los conocimientos obtenidos a través de la enseñanza tradicional.

► Walmart ahorra 37 millones de kWh



De enero a noviembre de 2015, Walmart de México y Centroamérica ahorró más de 37 millones de kWh (kilowatts hora) de electricidad, que equivalen al consumo anual de más de 20 mil hogares. De esta forma, la compañía logró evitar la emisión de más de 16 mil toneladas de CO2 al ambiente.

Dentro de las iniciativas de la compañía que han contribuido a estos resultados se encuentran acciones de eficiencia energética e iluminación LED en tiendas.



FOTO: ROSALÍ AMORALES

► Mercedes de la Maza.

responsable; De la Maza indica que el apoyo de aliados ha sido fundamental para el desarrollo de sus tareas.

Entre los aliados de Manpower se cuentan las fundaciones Enseña por México, Ojos que Sienten, Centro de Capacitación y Rehabilitación para el Trabajo (Cecart) y organismos empresariales como la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (Canacintra).

IRAPUATO, CIUDAD DE VANGUARDIA

Datos del Programa Nacional para el Desarrollo y la Inclusión de Personas con Discapacidad, y el sistema Manpower, indican que, después de la Ciudad de México, Irapuato, en el estado de Guanajuato, es la localidad donde se contrata un mayor número de personas en situación vulnerable en el país.

Con el programa Caminemos Juntos de Manpower, 105 personas con alguna discapacidad han sido contratadas en esta localidad en años recientes.

El alcalde de Irapuato, Ricardo Ortiz Gutiérrez, explica que durante 2015 la ciudad se posicionó como el municipio número uno de la entidad en hacer contrataciones de este tipo, en virtud de un trabajo coordinado entre el DIF municipal, la Secretaría de Desarrollo Económico local y la iniciativa privada. El municipio espera consolidar la cifra global de este tipo de contrataciones en el primer trimestre de 2016.

Ubicado en uno de los corredores industriales más dinámicos del país, el municipio de Irapuato cuenta con un aeropuerto



FOTO: CORTESÍA DEL AYUNTAMIENTO DE IRAPUATO

► Ricardo Ortiz Gutiérrez.

internacional y una amplia red carretera; en el ámbito de infraestructura turística, apenas en noviembre de 2015 se confirmó la llegada de cuatro nuevos hoteles.

Ortiz Gutiérrez, quien asumió el cargo apenas en octubre del año pasado, menciona que el plan básico de gobierno presentado ante los ciudadanos del municipio consta de seis principios: Gobierno Austero, Competitivo, Honesto, Respetuoso, Transparente y Gobierno Sustentable.

El alcalde asegura que la creación de incentivos con la finalidad de estimular la participación de la iniciativa privada en proyectos productivos y de bienestar social será fundamental durante su gestión.

También explica que otra de las empresas que impulsará durante su gestión es un esquema de simplificación administrativa para la apertura de nuevos negocios, donde la figura fundamental sean los ciudadanos con interés en desarrollar proyectos sustentables. “La intención es consolidar (en esta iniciativa) la oferta de servicios digitales del gobierno municipal”, adelanta.

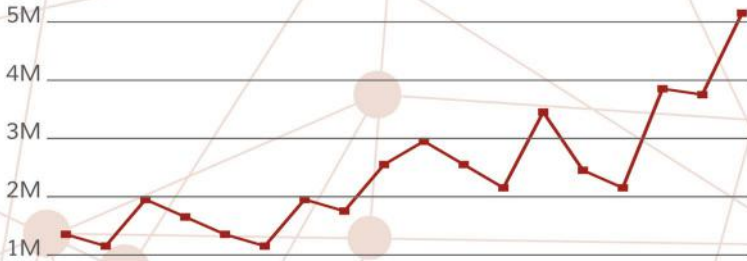
Para Ortiz Gutiérrez, las perspectivas del municipio son amplias por las características de ser un polo de abastecimiento de las principales armadoras de automóviles y en virtud del desarrollo del campo, donde hay una tradición en el cultivo de la fresa.

“Definitivamente, ambos sectores cobran importancia al momento de hablar de sustentabilidad y, con esa base, sabemos que Irapuato seguirá siendo una ciudad de vanguardia”, finaliza. ▲

La periodista de vida

FERNANDA

www.fernanda-familiar.com



● La página más leída en México representada por un periodista.



● Al mes, más de tres millones de personas nos leen, comentan y nos viralizan.



● Descubre como podemos hacer de tu comunicación un contenido único.

@publicidad@fernanda-familiar.com

📞 Oficina: 50.89.90.40

📱 Móvil: 55.41.41.85.71

► Así se ve • Lorena Cruz

Imagen

► POR ROBERTO YBARRA



■ **Armonía.** El contraste de color en accesorios es un acierto.



■ **Equilibrio.** El estampado en una prenda está en boga si utiliza el mismo color en atuendo.



■ **Actual.** El atuendo negro se reinventa con texturas diversas y terminados de moda.



■ **Tendencia.** Accesorios metálicos se conjugan con el tono de temporada.

Elección personal

La definición de su posición jerárquica a nivel visual está en la elección de accesorios que lleva consigo. Por ello, es importante generar una coordinación entre ellos para que el conjunto no desentone con el atuendo principal.

Un aroma fresco está ad hoc antes de la nueva estación. **Sexy Sunset** de Michael Kors.



Experiencia estética

Conocer su silueta facilita la elección del atuendo. El acierto serán las variantes que logre con el uso de accesorios que pueden ir en contrapunto o en armonía con el color base de la vestimenta.

- * Descubra las áreas favorables de su silueta y acentúelas con cortes atractivos y afines a su cuerpo.
- * Cuando se quiere estilizar la figura, los cortes rectos y el cuello en V dan la impresión de mejor estética.
- * Si la estructura de su outfit está definido, atreva a jugar con accesorios diversos.
- * El acento de actualidad lo define los colores que elija. Los accesorios serán el factor que defina el aspecto femenino y gusto personal.
- * Estar ad hoc es cuidar que el diseño de lo que porta esté de acuerdo con el evento al que asiste.
- * El marco perfecto para generar empatía ante el interlocutor es mostrar un rostro con el maquillaje fresco, un peinado impecable y una sonrisa.



■ **Femenina.**
Atractivos resultan los cortes en vestidos y color en bloque.



■ **Clásica.** La calidad en el corte del vestido facilita el uso del outfit.



■ **Minimalismo.**
La elección de un atuendo con una silueta definida resulta práctico.



■ **Atractiva.**
Prenda sobre prenda y diferente textura a un color viste mejor.



La mascada brinda versatilidad. Opte por prints geométricos a dos tonos. Es **Dior**.

La ecuación ideal es usar una pulsera de oro rosa y color a contraste. De **Dodo**.

Destellos de cristal en aretes. Una reinención de un clásico de **Dior**.



Seleccione lentes de sol con acentos de espejo y montura de acero. Son **Ray Ban**.



Los tonos pastel son una opción actual. Llévelos incluso en el reloj. De **Piaget**.



El estilo tote en bolsa es un favorito siempre. De **Prada**.

De todo

Champagne cosecha Cristal 2007 de Louis Roederer. Contiene un 58% de uva Pinot Noir y 42% de Chardonnay. El resto se compone de vinos reposados en barricas de roble durante cinco años de maduración en cavas. El resultado es un champagne de color oro dorado con reflejos ligeramente anaranjados y cálidos. Ofrece un bouquet clásico, elegante y discreto a la vez.



Colección de maquillaje Beautiful Color de Elizabeth Arden. Productos esenciales para los labios, las mejillas y los ojos, infundidos con lujoso tratamiento. Además de ofrecer el color deseado, también cuidan la piel. Cada producto está empacado en un elegante compacto de inspiración Art Decó en color dorado y plateado.



Línea de relojes RANGER de SWISS MILITARY HANOWA. Con piezas robustas y deportivas, RANGER evoca a los más puros y clásicos diseños de la relojería militar suiza con terminados en materiales actuales, que lo hacen fácil de usar. Trabajan a través de movimientos de cuarzo, mientras que su esfera es fabricada con minerales con terminaciones anti rayones y antirreflejos.



Lámparas de GAIA Design. Ideales para crear distintas atmósferas en un mismo espacio, la selección de la marca ofrece un sinfín de piezas de varios estilos y colores, en versiones de techo, escritorio y de pie. Algunas de ellas son el nuevo modelo PTarras con diseño simétrico, pantalla de metal y con acabado mate. Otras novedades son los modelos Hidalgo, la combinación perfecta entre el metal y la madera, así como la Candelaria, fabricada en metal con un acabado mate.

Productos *after shave* de The Shaving Company. Incluye aceites, bálsamos de crecimiento para barba y bigote, así como una serie de accesorios como rastrillos, brochas y recipientes de cerámica, fabricados artesanalmente en Alemania, y con el sello característico de la marca.



Think X1

NUEVA LÍNEA DE PRODUCTOS 2016

Lenovo™

ThinkCentre
X1

All in one ultra delgada,
ultra ligera y ultra resistente.



ThinkPad
X1 CARBON

La ultrabook más ligera
en el mundo, es también
notablemente más delgada y
sorprendentemente más potente



ThinkPad
X1 TABLET

Ofrece una experiencia completa
de PC, pero también es una ultrabook
con teclado desmontable, proyector
y cámara 3D



ThinkPad
X1 YOGA

Productividad y flexibilidad multimodo,
pantalla OLED con colores más vivos
y lápiz touch

Visita nuestros sitios: lenovothink.com.mx • lenovothink.mx • thinklenovo.com • thinklenovo.com.mx • thinklenovo.mx

 www.lenovo.com/Mx  facebook.com/lenovomx  [@lenovomx](https://twitter.com/lenovomx)



Familia de procesadores Intel® Core™

Si tiene Intel®,
tiene un extraordinario desempeño.



Banco
Interacciones

Presa El Cajón
Santa María del Oro, Nayarit, México

Estadio Sonora
Hermosillo, Sonora, México

Autopista México-Guadalajara

IMPULSANDO
EL DESARROLLO DE
MÉXICO

+ 52[55] 5326.8600 www.interacciones.com

Paseo de la Reforma 383 Col. Cuauhtémoc C.P. 06500 Méx., D.F.