índices de cobertura correspondientes.	
Prevenir enfermedades propias de la mujer.	*Concretar convenios con laboratorios clínicos para ofrecer descuentos a través de una tarjeta de la salud.*
Promover una cultura de prevención de adicciones.	*Organizar e implementar pláticas y cursos de prevención de adicciones.*
Llevar a cabo un programa de difusión y comunicación eficaz y eficiente sobre los servicios y productos del SMDIFC.	*Elaborar materiales, mantas, boletines de prensa, campaña en redes sociales.*
Brindar asistencia a los adultos mayores y las personas con problemas de discapacidad temporales o permanentes.	*Proporcionar tratamientos específicos en la Unidad Base de Rehabilitación.*
Asistencia temporal a los adultos mayores.	*Ofrecer a través de Casa de Día el cuidado temporal (de 8:00 a 14:00 hrs.) .*
Proporcionar ayuda alimentaria a grupos de población vulnerables.	*Entrega de desayunos y comidas en los comedores comunitarios.*
Prevenir y atender problemas de maltrato y violencia familiar.	*Brindar asesoría psicológica y jurídica.* *Atender con oportunidad las denuncias.* *Dar seguimiento a las denuncias.*
Brindar a niños y niñas en situación de vulnerabilidad que cursas educación básica en los centros escolares públicos una cultura nutricional sana y sustentable.	*Implementar el programa de desayunos escolares.* *Implementar el programa de despensas buscando el apoyo de diversas instituciones públicas y privadas.*
Elaboración de una base de datos confiable al inicio de cada ciclo escolar en todos los centros de población del municipio, a efecto de estar en posibilidades de localizar y cuantificar a las niñas y los niños menores de quince años que no estén cursando la educación básica.	*Elaboración de base de datos de niñas y niños menores de quince años que no estén cursando la educación básica.*
Promover acciones de coordinación con el Gobierno Federal en materia de asistencia social.	*Gestionar apoyos presupuestales con la SEDESOL.* *Gestionar apoyos presupuestales y funcionales con el DIF nacional y estatal.* *Gestionar apoyo con la Unidad de Beneficencia Pública Nacional.* *Coordinar actividades con la Secretaría de Desarrollo Social del Municipio para la implementación de programas compartidos.*
Promover programas y proyectos de asistencia social en convenio con el sector social y privado.	*Concertar e implementar programas y proyectos de asistencia social con organizaciones sociales locales, nacionales e internacionales.* *Concertar e implementar programas y*

	proyectos de asistencia social con instituciones académicas, locales, nacionales e internacionales. ***Concertar e implementar programas y proyectos de asistencia social con Fundaciones, empresas y asociaciones empresariales locales, nacionales e internacionales.***

Indicadores y Metas

Nombre Indicador	***Fórmula***	***Unidad de medida***	***Nivel***	***Metas 2016***	***2017***	***2018***
Salud						
Cobertura de los programas de atención médica psicológica, odontológica y ginecológica (desglosados por cada rubro).	*Número de personas atendidas/ número de solicitudes de atención médica. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***70***	***80***	***90***
Salud Reproductiva						
Cobertura del programa de prevención del embarazo, de paternidad responsable, trata de personas y bullying	*Número de pláticas impartidas /número de pláticas solicitadas. *100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***70***	***80***	***90***
Asistencia a Grupos Vulnerables						
Cobertura del programa de rehabilitación física (UBR)	*Número de personas atendidas/ número de solicitudes de atención terapéutica. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***60***	***70***	***80***
Índice de asistencia de adultos mayores a la Casa del Día.	*No. de adultos mayores incorporados / No. De solicitudes de incorporación de adultos mayores. *100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***80***	***90***	***100***
Atención y prevención a la violencia familiar						

Cobertura del programa de atención y prevención a la violencia familiar.	*Número de personas asistidas/ número de solicitudes recibidas. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***60***	***70***	***80***
Asistencia a niños y niñas						
Índice de asistencia de la guardería infantil.	*Número de niños y niñas beneficiados/total de solicitudes tramitadas. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***85***	***95***	***100***
Vinculación Social						
Índice de gestión de convenios con instituciones del sector privado.	*Número de convenios realizados / total de convenios programados. *100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***80***	***90***	***100***

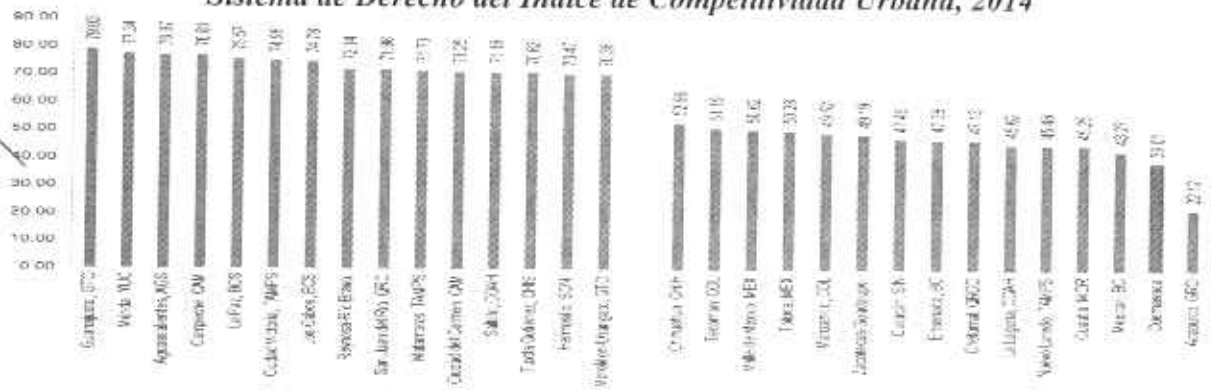
5.2 SEGURIDAD Y JUSTICIA PARA TODOS

La seguridad constituye un tema de importancia estratégica para el desarrollo de la Ciudad de Cuernavaca y por garantizar la calidad de vida de sus habitantes. La seguridad representa el fundamento de la convivencia social, así como el contexto en que se promueve el desarrollo de las actividades económicas. Sin seguridad no existen las condiciones para el desarrollo social y económico de una población. Las mujeres y los hombres de la Ciudad de Cuernavaca padecen de este problema desde demasiado tiempo. Los indicadores de distintas fuentes, así como las encuestas más y menos recientes demuestran que la criminalidad organizada y la delincuencia en sus distintos niveles amagan la tranquilidad y la paz de sus ciudadanos. Por ello, el tema de la seguridad pública representa un problema mayúsculo para el Municipio, y que se deberá enfrentar desde distintas perspectivas y con distintos enfoques, de manera integral y coordinada. El combate y la prevención de los actos delictivos requieren de una multiplicidad de estrategias y acciones, que, de manera coordinada tendrán que dirigirse al mismo objetivo, garantizar la paz y la tranquilidad de los ciudadanos de Cuernavaca. Asimismo, la garantía e implementación de justicia representa un elemento sustantivo para asegurar la seguridad física y patrimonial de los ciudadanos. En este sentido, el Ayuntamiento, deberá obtener aquellas condiciones mínimas, en término de infraestructura y calidad de los operadores de justicia, para coadyuvar eficazmente en la consecución de aquella paz y tranquilidad tanto anhelada por nuestra Ciudad. ***5.2.1 Programa SJPT 1. Seguridad y paz para todos. Diagnóstico****. Garantizar la seguridad pública es una obligación de Estado en sus distintos órdenes de gobierno. Lo anterior, se encuentra sancionado en el artículo 21 constitucional que establece que: "La seguridad pública es una función a cargo de la Federación, las entidades federativas y los Municipios, que comprende la prevención de los delitos; la investigación y persecución para hacerla efectiva, así como la sanción de las infracciones administrativas". Por otra parte, el artículo 115 de nuestra Carta Magna define que los Municipios tendrán a su cargo la función de la seguridad pública por medio de la policía preventiva municipal y de tránsito. Lo anterior, sin embargo, en coordinación con los otros*

ámbitos de gobierno. Si la seguridad es una obligación del Estado y del Municipio en particular, otra cosa es su efectiva realización. El Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), señala que Cuernavaca tiene un muy bajo índice en el apartado relativo a Sistema de Derecho Confiable y Objetivo. Este factor evalúa la confiabilidad y objetividad del sistema de derecho como elemento fundamental para la convivencia y armonía social, así como para la confianza y certidumbre hacia los inversionistas. Lo anterior tiene que ver con el entorno de seguridad pública y jurídica en el municipio, ya que ello incide en la calidad de vida de los ciudadanos, así como en los costos empresariales. La seguridad pública se logra a través de la prevención y eliminación de aquello que pone en riesgo las libertades, el orden y la paz pública, salvaguardando la integridad física y los derechos de las personas, así como el patrimonio con el que cuentan. Asimismo, la seguridad pública y la seguridad jurídica son determinantes para la llegada de nuevas inversiones, e inciden directamente en la capacidad de generar empleos de calidad y bien remunerados. De acuerdo al IMCO, los rezagos que Cuernavaca presenta en el factor 1. Sistema de Derecho Confiable y Objetivo se atribuyen a que cuenta con la tasa de incidencia delictiva más alta del país. Además, el sistema notarial del municipio es deficiente, y la cantidad de días para ejecutar un contrato es alta (101 días más que el promedio). ----------

Gráfica 41.

15 ciudades más altas y 15 ciudades más bajas del componente Sistema de Derecho del Índice de Competitividad Urbana, 2014



Fuente: elaboración propia con información del IMCO.

Si Cuernavaca no ofrece un estado de derecho confiable, las inversiones de calidad difícilmente van a llegar y permanecer en el municipio, afectando a otros factores y áreas del desarrollo económico y social. Asimismo, la necesidad de la seguridad como bien social prioritario para la convivencia ciudadana se ha expresado de manera clara y contundente en los distintos Foros de Consulta Ciudadana que se llevaron a cabo en mes de febrero de 2016, así como en las encuestas se efectuaron en noviembre de 2015, y que el mismo Ayuntamiento efectuó a principio de marzo a nivel de colonias. Los resultados de los Foros, que se presentan en el anexo al presente documento, así como de las encuestas, arrojan datos inequívocables respecto a necesidad urgente que la población de Cuernavaca tiene para la seguridad. Asimismo, no se trata solamente de percepciones vinculadas a un contexto ocasional y temporal, sino que coinciden perfectamente con los datos estadísticos que sobre Cuernavaca recompilaron el Sistema Nacional de Seguridad Pública y el INEGI. Al respecto, los indicadores delictivos, en términos de delitos

efectivamente denunciados y de resultados de encuestas efectuadas por el INEGI[43], arrojan los siguientes resultados. La tasa de incidencia delictiva de Cuernavaca, como se aprecia en la gráfica 42, no sólo es más alta que el estado de Baja California, sino que ocupa la primera posición respecto a las 32 entidades federativas y respecto a todos los municipios del país. Además, Cuernavaca es el único municipio mexicano que presenta más de 3 mil delitos por cada 100 mil habitantes. Esta situación es preocupante, ya que además de contar con la tasa de incidencia delictiva más alta del país, presenta una variación positiva (contraria a la tendencia nacional) y de magnitud importante.

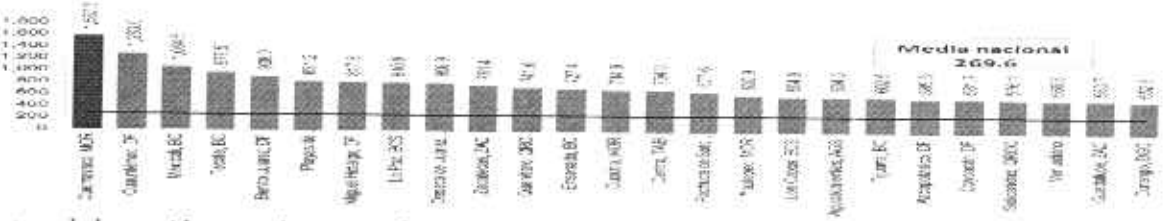
Gráfica 42.

25 municipios con la mayor tasa de incidencia total por cada 100 mil habitantes, enero-julio 2015

Fuente: elaboración propia con información del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. Asimismo, la tasa de robos por cada 100 mil habitantes se encuentra de nueva cuenta por encima de todo del país, siendo la tasa de robos más alta. Cuernavaca presenta una tasa de 1,567.3 robos por cada 100 mil habitantes, 2.5 veces más alta que la de su estado, el estado de Morelos, y alrededor del doble de la de Baja California.

Gráfica 43.

25 municipios con mayor número de robos por cada 100 mil habitantes, enero-julio 2015

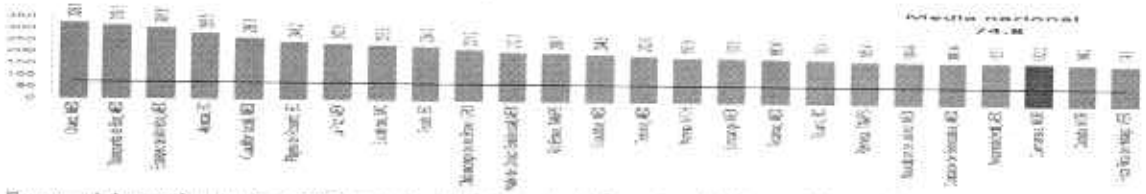


Fuente: elaboración propia con información del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. Por otra parte, Cuernavaca se mantiene dentro de los primero 25 municipios a nivel nacional, y por encima de la mayoría de los estados, con una tasa de incidencia en robo de vehículos mayor al doble que la media nacional.----------

Gráfica 44.

25 municipios con mayor número de robos de vehículo por cada 100 mil habitantes, enero-julio 2015

[43] Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2015. INEGI 30 Septiembre 2015.



Fuente: elaboración propia con información del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

En la gráfica 45, se muestra que Cuernavaca se sitúa en la posición número 40 a nivel nacional por el número de homicidios dolosos ocurridos por cada 100 mil habitantes, con una tasa por encima de la media nacional, aunque en esta ocasión por debajo de la tasa del estado de Morelos. A pesar de ello, si se compara con las entidades federativas, el municipio de Cuernavaca ocuparía la sexta posición a nivel nacional.

Gráfica 45.

Fuente: elaboración propia con información del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

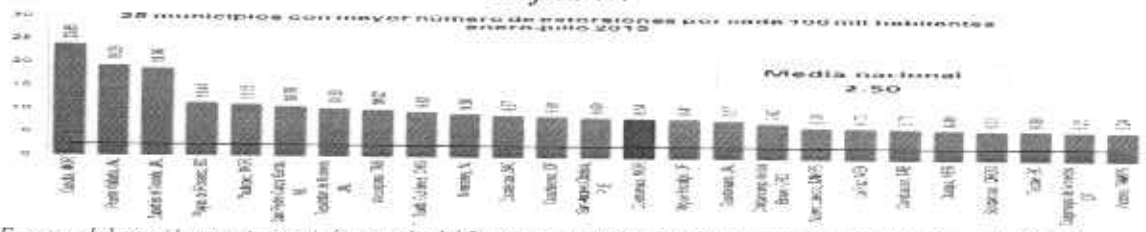
Asimismo, con relación al delito de secuestro, Cuernavaca ocupa la posición 34 a nivel nacional. Muestra una tasa de 1 secuestro por cada 100 mil habitantes, que es 10% mayor a la del estado de Morelos y 100% mayor que la media nacional. A pesar de lo anterior, se encuentra muy por debajo de los municipios que ocupan los primeros 17 lugares en cuanto a su incidencia del delito de secuestro, los cuales presentan más de 2 delitos por cada 100 mil habitantes, así como respecto a Ciudad Victoria, Tamaulipas, que encabeza la lista con 9.1 secuestros por cada 100 mil habitantes.

Gráfica 46.

Fuente: elaboración propia con información del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

El caso del municipio de Cuernavaca en este apartado es más optimista, ya que presenta una variación a la baja de 59.3%, más del doble de la variación nacional y 48 puntos porcentuales debajo de la variación del estado de Morelos. No obstante, este logro del municipio se ve opacado por su tasa de extorsión por cada 100 mil habitantes, apareciendo una vez más dentro de los municipios con más extorsiones registradas.

Gráfica 47.



Fuente: elaboración propia con información del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Como se mencionó, la tasa del municipio de Cuernavaca es de una magnitud importante, es 6 veces más grande que la media nacional, lo cual lo coloca en el lugar 14 con mayor incidencia del delito de extorsión por cada 100 mil habitantes. Por otra parte, si los datos que proporciona el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública se basan en las denuncias efectivamente presentadas a nivel federal como local, el INEGI, desde 2011, elabora la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE). La Encuesta, que se lleva a cabo mediante una metodología validada a nivel internacional, y que representa, en efecto, un instrumento de medición reconocido a nivel global, presenta, para el estado de Morelos, los resultados que en seguida se mencionan[44]. La tasa de delitos en Morelos creció 53% entre 2010 y 2014, muy por arriba del 36% de la media nacional. Lo anterior pasando de 28,491 delitos por cada 100,000 habitantes de 2010, a los 43,584 por cada 100,000 habitantes de 2014. Entre la distribución de los delitos, la extorsión representa el porcentaje más alto, con 28.3% y 12,318 delitos por cada 100,000 habitantes respectivamente, y el robo o asalto en la calle el segundo, con un porcentaje de 28% muy cercano al anterior. Cabe mencionar que el delito de extorsión sufrió un incremento muy importante, pasando de 7,299 casos por cada 100,000 habitantes en 2013, a los 12,318, de 2014, con un aumento del 68% de un año al otro. Por otra parte, el 64% de la población del estado, frente al 58% nacional, considera a la inseguridad como el problema más importante de la entidad, siendo que 9 de cada 10 habitantes de Morelos piensa que su estado es inseguro, frente a 7 de cada 10 de la media nacional. Por último, el nivel de confianza respecto al desempeño de la Policía Preventiva Municipal y de Tránsito es el más bajo entre todas las agencias de seguridad, estatales y federales, y se ubica en un nivel todavía más bajo de la media nacional. En efecto, solamente el 26.7 % de los encuestados de la entidad federativa, respecto al 36% de la media nacional, declara tener confianza en la Policía Preventiva Municipal; mientras que solamente el 25.2%, respecto al 31.3 % de la media nacional, declara lo mismos respecto a la Policía de Tránsito. Es evidente, que si bien la encuesta aplica para la entidad federativa, se deduce fácilmente, por la importancia que el Municipio reviste para la entidad, que los resultados se pueden aplicar a la Ciudad. Por lo referente a las tendencias en materia de adicciones, que representa el aliciente de la criminalidad organizada y de la micro criminalidad, las encuestas evidencias para Cuernavaca una tendencias a la baja en general no obstante, el problema sigue muy grave para la población juvenil, más expuestas a este tipo de consumo[45]. Por otra parte, es evidente que la impunidad y los escasos resultados en materia de seguridad crean las condiciones propicias para la difusión de una cultura que promueva y fortalezca valores y comportamientos antisociales y violentos. Por ende, se vuelve

[44] Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2015. INEGI 30 Septiembre 2015.
[45] http://www.cij.gob.mx/Redatencion/detallecentros.asp?cec=9020; http://www.conadic.salud.gob.mx/

indispensable recuperar la pérdida de valores sociales, el respeto de las personas y de las instituciones, sean ellas sociales, como la familia, y públicas. Frente a esta situación se requiere redoblar esfuerzos y sumar apoyos, sean ellos por parte de las agencias de seguridad estatal y federales, sean, en particular, por cuenta de la ciudadanía. El respaldo ciudadano, en términos de cooperación en cuanto a información, propuestas, colaboración compartida en programas de seguridad, denuncias y quejas, se vuelve en estas condiciones estratégico para impactar positivamente en los indicadores de seguridad. Como respuesta a la situación de inseguridad que padece la ciudadanía de Cuernavaca, el Ayuntamiento, en 2015 atendió a 21,421 llamadas de emergencia por parte de la ciudadanía; atendió a las necesidades de seguridad de 658 eventos masivos que se realizaron en la Ciudad; llevó a cabo 48 operativos en coordinación con agencias de seguridad estatales y federales; implementó 1,092 Operativos de Seguridad (Operativos de Seguridad Máxima); llevó a cabo operativos diarios para la protección de las escuelas, de las instituciones bancarias, así como para garantizar la protección de los usuarios del Centro Comercial "Lic. Adolfo López Mateos". Por lo referente al auxilio y orientación a las personas que provienen de otras ciudades y entidades federativas para fruir de las bellezas turísticas de la Ciudad, el personal de la Secretaría atendió en 2015 a 30,131 solicitudes de orientación turística, mismas que se redujeron más del 100%, desde 2013, año en el cual se atendieron a 60,865 solicitudes. Por lo relativo a la cultura de prevención, en el año pasado se llevaron a cabo más de 1100 pláticas de Prevención del Delito y Adicciones en instituciones educativas, bajo distintos esquemas y formatos pedagógicos. En cuestiones de seguridad y prevención vial, la Secretaría atendió a 1,560 accidentes viales, siendo una cantidad similar (1,586) a la reportada en 2013, año de inicio de la gestión anterior; se aplicaron en 2014, 7,607 infracciones viales, que determinaron un ingreso por $22,343.000.00 pesos, siendo un monto muy parecido al captado por el mismo concepto en 2015 ($24,026,761.00); se capacitaron 180 elementos policiales sobre el tema de la seguridad vial y se implementaron distintos programas de seguridad y prevención vial a la población estudiantil de la Ciudad. Por lo relativo a los recursos disponibles por parte del Municipio, son, en su mayoría, deficientes con relación a los problemas a atender y la situación crítica que padece la población. La Secretaría de Seguridad Ciudadana, quién es la responsable del programa, cuenta con un total de 1,074 elementos, de los cuales 435 constituyen el cuerpo de Policía Preventiva, y 194 de la Policía Vial, de los cuales 150 constituyen la Policía de Tránsito. Por lo anterior, tenemos a 1 policía preventivo por 893 habitantes cuando la media recomendada por la Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito es de 3 por 1000 habitantes[46]. Con lo cual, la Ciudad de Cuernavaca se ubica muy por debajo de los estándares internacionales, así como por los recomendados por el gobierno en materia. Respecto la dotación en términos de recursos materiales y de tecnología de información, el Municipio se encuentra en una situación muy deplorable siendo que cuenta con un total de 29 patrullas, de las cuales 13 están en reparación en los talleres, 42 moto patrullas, igualmente en malas condiciones. Con relación al armamento, cuenta con 55 armas largas y 301 cortas, evidentemente insuficientes. Existe un centro de video vigilancia dotado de 27 videocámaras, que no está operando por problemas de naturaleza económica y administrativa. En términos de comunicaciones, hay una carencia casi total de equipos de radiocomunicaciones, y los que hay son claramente insuficientes y no adecuados. Asimismo, la asignación de los turnos operativos representa una carga muy fuerte

[46] https://www.unodc.org/unodc/en/justice-and-prison-reform/CrimePrevention.html?ref=menuside

para el personal, que les impide tener una vida familiar regular y una vida saludable; por otra parte, por falta de recursos, se les proporciona únicamente un uniforme al año, y los chalecos antibalas son obsoletos e insuficientes. La presión laboral ha determinado problemas recurrentes de salud en el personal operativo que necesitan ser atendidos.Asimismo, no hay equipo de cómputo suficiente, los programas de software son totalmente inadecuados para las operaciones de inteligencias policiales, así como falta el equipo por la toma de huellas dactilares, indispensable para la integración de los expedientes criminales. Con base en la información mencionada, es evidente que los recursos en dotación al Municipio de Cuernavaca son totalmente insuficientes, por si solos, para enfrentar con eficiencia y eficacia el reto de una criminalidad y micro criminalidad en constante aumento. Por ende, se requieren de estrategias de mayor impacto que puedan garantizar la disminución de los índices delictivos, para promover aquella paz y tranquilidad tan anhelada por la población de la Ciudad.----------

Análisis FODA

- ***Perspectiva interna***

Fortalezas	*Debilidades*
Se cuenta con recursos humanos profesionales especializados.	*Turnos de trabajo excesivos para el personal operativo.*
Se cuenta con un plan de trabajo con metas y objetivos precisos.	*Falta de personal.*
Personal con disposición, vocación y conocimientos para atender y dar cumplimiento a los diferentes auxilios y servicios solicitados por la ciudadanía.	*Falta de equipos anti-motines.*
Contar con centro de atención de emergencias a la ciudadanía.	*Falta de armamento.*
Coordinación con C5 Estatal en materia de actualización tecnológica aplicada a la seguridad.	*Amplias necesidades de actualización y adquisición en cuanto a equipamiento tecnológico (video cámaras, equipos para la toma de huellas dactilares, etc.). Así como en la elaboración de informes de inteligencia policiaca.*
Trabajo en equipo.	*Limitaciones en bancos de información históricos.*
Coordinación y apoyo con el Estado.	*No hay acuerdos necesarios en los más altos niveles de gobiernos municipales y estatales.*
Coordinación y apoyo con Policía Vial.	*Falta de actualización y capacitación propia del personal.*
Contar con un sistema de atención a la ciudadanía.	*Perfil del personal improvisado.*
Disposición del mando de la Secretaría para desarrollar nuevas formas de trabajo.	*Procedimientos de trabajo, no adecuados o aun por desarrollarse para las nuevas áreas.*
	Falta de combustible para patrullar las 24 horas del día.

	Falta de vehículos automotores (C.R.P. y Motocicletas).
	Falta de equipo de radiocomunicación.
	Falta de un enlace de radio propio de la SSC.
	No se cuenta con el equipo de cómputo (lap-top, discos duros externos, no-break) que respalde la información generada dentro de la dirección.

❖ ***Perspectiva externa***

Oportunidades	*Amenazas*
Obtener presupuestos para la adquisición de equipos para el desarrollo del trabajo y una mejor ergonomía.	*Desaliento en el desarrollo del trabajo por la carencia de equipos y falta de comodidades mínimas.*
Homologación tecnológica con el Estado y la Federación para brindar una atención coordinada más eficiente.	*Deterioro del equipamiento e instalaciones con que se cuenta por falta de pólizas de mantenimiento en ejercicios anteriores.*
Implementación de proyectos innovadores que brinden nueva imagen y modernice la tecnología en materia de seguridad pública.	*Deterioro del equipamiento por causas naturales que ocasionan fallas eléctricas.*
Promover la participación de la sociedad civil de las organizaciones no gubernamentales de los centros de investigación para la elaboración y presentación de la ppropuestas en materia de prevención del delito y de la violencia.	*Negatividad de algunos ciudadanos que en definitiva no creen o no son simpatizantes de las corporaciones policiales, por lo cual se debe actuar con prudencia y cautela por ese rechazo.*
Incorporar a la sociedad civil en las labores de prevención de la violencia y del delito.	*Incremento de la violencia en el municipio y en los municipios conurbados.*
	Falta de mantenimiento preventivo a las unidades.
Mejorar la coordinación con los tres niveles de gobierno en materia de seguridad.	*El personal operativo se incapacita constantemente, merma la operación de la Policía.*
Existencia del Mando Único.	*Que retiren la frecuencia de Radiocomunicación del Estado.*
La creación de la Policía Turística	*Que retiren el armamento del Estado.*
Cambios en la estructura orgánica que perfile una mejora en el desempeño y respuesta de las unidades administrativas.	*La credencialización de la portación de armas de fuego, cuyo titular es el comisionado del estado.*

En seguida se enlistan los objetivos del Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

Problemas prioritarios a atender	***Objetivos***
Tendencia elevada en el crecimiento de la	***Promover y garantizar la seguridad pública de***

tasa de delitos en el Municipio, sean ellos del fuero federal como local. *Inseguridad percibida como el problema más importante que atender para la población del Municipio.* *Muy bajo nivel de cobertura policiaca.*	*los habitantes del Municipio de Cuernavaca y de las personas que lo visitan, mediantes la implementación de una estrategia policial de prevención, reacción, disuasión e investigación delictiva.*
Altos índices delictivos registrados en el Municipio, en particular por delitos del fuero común.	*Disminuir los índices delictivos del Municipio, en particular los relativos al fuero común.*
Falta de coordinación en el intercambio de información en los tres niveles de gobierno. *Falta de sistematización en recopilación de la información y de elaboración de informes de inteligencia policíaca.*	*Crear e implementar un sistema de información veraz, oportuno, y confiable que de soporte a la toma de decisiones en materia de planeación, organización, dirección y control de la Secretaría de Seguridad Ciudadana.*
Falta de recursos para la infraestructura de seguridad pública. *Falta de participación ciudadana en las labores de prevención del delito y alarma temprana.*	*Promover la participación de la sociedad civil en las labores de prevención social de la violencia y del delito.*
Reducción sustantiva en 2015, a las respuestas a las solicitudes de atención turística.	*Promover mayor atención a las personas que visitan al Municipio mediante la implementación de la Policía Turística.*
Bajo nivel de confianza ciudadana en el desempeño de la policía.	*Aumentar la confianza ciudadana en los servicios de seguridad pública del Municipio.*
Problemas de coordinación entre los servicios de seguridad pública en los tres niveles de gobierno en la pasada administración municipal.	*Consolidar la coordinación interinstitucional entre los tres niveles de gobierno en materia de prevención y combate del delito y de la violencia.*
Alta tasas de accidentes viales en la red vial del Municipio.	*Garantizar la seguridad física de los usuarios de la red vial del Municipio, controlando, dirigiendo y vigilando la vialidad de su estructura.*
Falta de civismo y actitud preventiva hacia los accidentes viales en los usuarios de la red vial del Municipio.	*Mejorar el comportamiento de los usuarios de la red vial del Municipio, mediante la adopción de mecanismos preventivos y correctivos.*
Problemas recurrentes de salud en el personal operativo. *Falta de recursos de infraestructura para la vigilancia y la prevención delictiva.*	*Promover el uso eficaz y eficiente de los recursos asignados a la Secretaría de Seguridad Ciudadana.*

Objetivos, Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	*Líneas de Acción*
Promover la eficacia y la eficiencia del Mando Único Policial en las labores de prevención, combate y sanción del delito.	*Llevar a cabo de manera coordinada y participativa los operativos conjuntos.* *Mantener la coordinación con el C5 estatal en materia de actualización de la información.* *Homologar los sistemas de información y operación así como los recursos aplicados.* *Mejorar los tiempos de respuestas a las llamadas de emergencias al 066.* *Promover la profesionalización del personal operativo.* *Llevar a cabo los procesos de evaluación y certificación correspondientes.* *Realizar un programa de mantenimiento preventivo de armas, incluyendo la capacitación del personal para su uso y mantenimiento.* *Realizar un programa de revisión constante al equipo con el que se cuenta.* *Actualizar el atlas de riesgo, de incidencia delictiva y zonas de atención conforme al grado de seguridad.* *Obtener recursos económicos y subsidios de parte de la Federación para la operación de los servicios de seguridad del Municipio.* *Mejorar el equipo en dotación del Municipio, en particular la dotación de armamento, equipo de comunicación, patrullas y motocicletas.* *Mejorar los procedimientos para la integración de los expedientes de los presuntos culpables antes de su consignación las autoridades estatales.*
Incrementar la eficiencia en la cobertura territorial por parte de la Policía Preventiva del Municipio, así como en las respuestas a las solicitudes de auxilio por parte de la ciudadanía.	*Actualizar el diagnóstico de seguridad pública del Municipio que contenga los siguientes datos:* *Comportamiento de incidencia de los delitos del fuero común en los últimos tres años.* *Análisis de delitos de fuero común de mayor incidencia.* *Mapeo de las zonas y localidades con mayor incidencia de delitos del fuero común.* *Análisis y explicación de los factores sociales, culturales, económicos que impactan en la seguridad pública del municipio.* *Integrar y diseñar informes estadísticos con incidencia delincuencial veraz, oportuna y confiable, además de Georeferenciar oportunamente la*

	incidencia de llamadas de emergencia, denuncias anónimas y delitos denunciados, así como la creación de mapas temáticos. ***Volver a operar el centro de video vigilancia del Municipio.*** ***Incrementar y mejorar la dotación de equipo de cómputo y de tecnología de información, así como de comunicación.*** ***Optimizar el mantenimiento preventivo de las unidades en dotación del Municipio.*** ***Mantener el programa de mantenimiento operativo de las patrullas del Ayuntamiento en colaboración con la ciudadanía.*** ***Disminuir los tiempos de respuesta a las llamadas de emergencia al Municipio.*** ***Mejorar la integración de los expedientes de los presuntos culpables de delitos del fuero común.*** ***Planear eficazmente la cobertura territorial enfocándose en las áreas de mayor riesgo.*** ***Implementar operativos permanentes y de temporada.*** ***Instalar alarmas vecinales.*** ***Promover la profesionalización del personal operativo y administrativo.*** ***Planear con eficiencia los turnos del personal operativo.*** ***Cuidar la integridad física y psicológica del personal operativo.*** ***Realizar el programa de prevención del delito en colaboración con las dependencias del Municipio.***
Promover la participación activa de la sociedad civil en las labores de prevención del delito y de la violencia.	***Promover la participación de los comités vecinales y las Organizaciones de la Sociedad Civil en las labores de prevención del delito y de la violencia.*** ***Atender de manera oportuna a las necesidades de las Cámara y Asociaciones empresariales.*** ***Implementar el programa de prevención y rehabilitación de las adicciones con la población juvenil del Municipio.***
Implementar un programa de prevención de delito y de la violencia en conjunto con asociaciones e instituciones de la sociedad civil.	***Elaborar e implementar ciclos de conferencias y pláticas de prevención de la violencia y del delito en las instituciones de educación básica del Municipio.*** ***Elaborar e implementar ciclos de conferencias y pláticas de prevención de la violencia y del delito en los Centros de Desarrollo Comunitario.***

	Establecer e implementar convenios de colaboración con Cámara, Asociaciones, centros de investigación e instituciones educativas para la elaboración e implementación de proyectos para la prevención del delito y de la violencia.
Implementar la operación de la Policía Turística.	***Selección del personal y su capacitación.*** ***Definición de las áreas de cobertura y asignación de los turnos.*** ***Dotación del equipo correspondiente.***
Garantizar la seguridad de los usuarios de la red vial del Municipio.	***Llevar a cabo un diagnóstico de tránsito del Municipio que incluya:*** ***El registro de los automotores en circulación*** ***El registro actualizado de los incidentes de tránsito*** ***La identificación de las principales causas de accidentes*** ***Detección de los tipos de vehículos que tienen mayor incidencia en los accidentes de tránsito.*** ***Detectar las intersecciones conflictivas.*** ***Promover el uso de los puentes peatonales por parte de la población y en particular por la población infantil.*** ***Reorganizar los paraderos del trasporte público.*** ***Colocación de vallas para la limitación de los carriles de circulación del trasporte público.*** ***Crear bahías de ascenso y descenso por los vehículos de trasporte público con itinerario fijo y no fijo.*** ***Implementar una señalización particular a las afueras de los colegios y centros educativos para mejorar la circulación vial y evitar congestionamientos en las horas de entrada y salida.*** ***Implementar el programa Alcoholimetro en colaboración con las distintas dependencias del Municipio.*** ***Mejorar la cobertura de la red vial en las zonas y horarios de mayor conflicto.*** ***Vigilar el comportamiento de los conductores de la red vial, y aplicar de manera oportuna y puntual las amonestaciones y sanciones correspondientes en caso de infracción al Reglamento de Tránsito.*** ***Proporcionar capacitación al personal.*** ***Proporcionar el equipo suficiente para la operación de la Policía de Transito.*** ***Optimizar el mantenimiento preventivo y correctivo***

	de las unidades en dotación. ***Disminución de los accidentes de tránsito.***
Mantener las vialidades debidamente señalizadas y balizadas para mejorar la imagen de ésta y contar con los dispositivos de semaforización modernos, actuales y eficaces.	***Mantener actualizado el diagnóstico relativo las condiciones y estructura de la señalización de la red vial municipal.*** ***Proponer adecuaciones viales, semaforizaciones, mejoras en los modelos de señalamientos y otros dispositivos de regulación del tránsito.*** ***Mantener actualizada la señalización de la red vial del Municipio, y sustituir los señalamientos deteriorados.*** ***Cambiar 26 semáforos, implementando una señalización inteligente.***
Mejorar la imagen urbana del Municipio.	***Llevar a cabo un programa permanente de retiro de vehículos abandonados en la calles por medio de avisos preventivos y aplicación de sanciones.***
Crear campañas de educación vial para crear conciencia vial tanto a la población estudiantil de todos los niveles educativos como a la sociedad en general.	***Implementación y ampliación de los programas de educación vial en todas las escuelas públicas y privadas, a través pláticas, conferencias, simulacros, implementación de las Patrullas Viales Escolares, concursos y eventos.*** ***Elaborar e implementar una campaña permanente de prevención y seguridad vial para la población del Municipio.***
Actualizar el marco normativo correspondiente a la Secretaría de Seguridad Ciudadana.	***Elaborar el diagnóstico del marco normativo aplicable a la Secretaría.*** ***Llevar a cabo las acciones para su actualización con las distintas dependencias y unidades responsables del Ayuntamiento.***

Indicadores y Metas

Nombre Indicador	*Fórmula*	*Unidad de medida*	*Nivel*	*Metas*		
				2016	*2017*	*2018*
Tasa de cobertura en Seguridad Pública Municipal.	*Número de policías operativos / población total del Municipio. * 1000*	*Promedio*	*Municipal*	*1.78*	*1.78*	*1.78*
Promedio de patrullas en operación.	*Número de patrullas en operación / población total del Municipio. * 1000*	*Promedio*	*Municipal*	*0.46*	*0.46*	*0.46*
Cobertura del mantenimiento preventivo y correctivo al parque vehicular.	*Número de unidades vehiculares atendidas / número de unidades vehiculares que requirieron de*	*Porcentaje*	*Municipal*	*100*	*100*	*100*

	*mantenimiento. * 100*					
Tiempo de respuesta promedio a las llamadas de emergencia al número 066.	*Número de llamadas recibidas / número de llamadas atendidas / tiempo. * 100*	*Promedio*	*Estatal con apoyo del Municipio*	***7 minutos***	***7 minutos***	***7 minutos***
Cobertura del programa de capacitación del personal operativo de la Policía Preventiva.	*Número de personas capacitadas / total del personal operativo. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***70***	***75***	***80***
Índice de accidentes por manejo inadecuado del armamento por parte del personal operativo.	*Número de incidentes registrados / total del personal operativo. * 100*	*Promedio*	*Municipal*	***1.74***	***1.04***	***0.52***
Porcentaje de validación de las licencias de portación de armas por parte del personal operativo.	*Número de solicitudes validadas / número de solicitudes tramitadas. * 100*	*Promedio*	*Municipal*	***95***	***99***	***99***
Porcentaje de disponibilidad de equipo de radiocomunicación del personal operativo.	*Número de personal operativo con equipos de radio comunicación funcionantes / total del personal operativo de la Policía Preventiva. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***44***	***60***	***60***
Tasa de incidencia de las enfermedades del personal operativo vinculadas a los riesgos de trabajo.	*Numero de incidencias detectadas / total del personal operativo de la Policía Preventiva. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***0.84***	***0.84***	***0.84***
Estimado presupuesto Federal para Seguridad Municipal	*Monto anual presupuesto destinado a la Seguridad Municipal*	*Porcentaje*	*Municipal*	***$240'866,741.00***	***$252'910,078.05***	***$265'55 5,584.95***
Índice de cobertura de las video cámaras.	*Número de video cámaras operantes en línea / población total del Municipio. * 1000*	*Promedio*	*Municipal*	***0.004***	***0.004***	***0.004***
Tasa de incidencia de las enfermedades del personal de Tránsito	*Numero de incidencias detectadas / total del personal de Tránsito. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***0.54***	***0.54***	***0.54***

vinculadas a los riesgos de trabajo.						
Numero de asistencia a las reuniones con los comités vecinales en las labores de prevención del delito y de la violencia.	*Número de asistentes a las reuniones efectuadas con los Comités Vecinales y con organizaciones de la sociales civil*	*Porcentaje*	*Municipal*	***2,880***	***3,360***	***4,800***
Cobertura de las pláticas del programa de prevención y rehabilitación de adicciones.	*Número de asistentes a las pláticas.*	*Porcentaje*	*Municipal*	***1,148***	***1,478***	***1,698***
Número eventos del programa de prevención del delito y de la violencia.	*Número de eventos realizados*	*Evento*	*Municipal*	***72***	***93***	***139***
Número de cursos de capacitación comunitaria para la prevención del delito y de la violencia.	*Número de cursos de capacitación*	*Porcentaje*	*Municipal*	***10***	***10***	***10***
Tasa de variación delictiva de los delitos del fuero común del Municipio.	*Número de delitos del fuero común registrados ante MP en el Municipio en el año / número de delitos del fuero común registrados ante MP en el Municipio en el año inmediato anterior.* * -1 * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***-5***	***-10***	***-7***
Tasa de incidencia delictiva del delito de robo del Municipio.	*Número de delitos del fuero común registrados ante MP en el Municipio en el año / número de delitos del fuero común registrados ante MP en el Municipio en el año inmediato anterior.* * -1 * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***-10***	***-15***	***-10***

Tasa de incidencia delictiva del delito de robo de vehículos del Municipio.	*Número de delitos del fuero común registrados ante MP en el Municipio en el año / número de delitos del fuero común registrados ante MP en el Municipio en el año inmediato anterior.-1 * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*-15*	*-20*	*-15*
Porcentaje de normativa actualizada.	*Número de normas actualizadas/Total de normas para actualizar * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*80*	*85*	*90*
Porcentaje de incidencia de las llamadas de emergencia telefónica.	*Número de llamadas de emergencia recibidas / población total del Municipio * 1000*	*Promedio*	*Municipal*	*4.7*	*4.5*	*4.1*
Tasa de cobertura en Seguridad Vial Municipal.	*Número de agentes de tránsito / población total del Municipio. * 1000*	*Promedio*	*Municipal*	*0.15*	*0.25*	*0.35*
Porcentaje de disponibilidad de equipo de radiocomunicación del personal de Transito.	*Número del personal de Tránsito con equipos de radio comunicación funcionantes / total del personal operativo de la Policía Preventiva. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*19.4*	*22.72*	*28.0*
Porcentaje de cobertura del programa de capacitación del personal de Tránsito de la Policía Vial.	*Número de personas capacitadas / total del personal de Tránsito. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*18.9*	*27.27*	*36.0*
Tasa de accidentes viales en el municipio.	*Número de accidentes viales atendidos por peritos en hechos de tránsito / total del parque vehicular circulante (estimado) * 100*	*Promedio*	*Municipal*	*0.89*	*0.77*	*0.68*
Tasa de accidente viales con participación de una unidad de	*Número de accidentes viales, con participación de una unidad de*	*Promedio*	*Municipal*	*59.9*	*52.80*	*52.80*

trasporte público	*trasporte público, atendidos por peritos en hechos de tránsito / total de accidentes viales atendidos * 100*					
Tasa de infracciones viales en el Municipio.	*Número de infracciones aplicadas / total del parque vehicular circulante (estimado) * 100*	*Promedio*	*Municipal*	***44.21***	***46.11***	***44.7***
Estimado de ingresos captados por multas de tránsito y servicios especiales.	*Monto captado al final del año.*	*Pesos*	*Municipal*	***$24´026,761.56***	***$25´228,099.63***	***$26´489,504.61***
Estimado de ingresos propios recaudados.	*Monto captado al final del año.*	*Pesos*	*Municipal*	***$28´911,417.56***	***$30´356,988.43***	***$31´874,837.85***
Índice de satisfacción de los usuarios de los servicios de seguridad ofrecidos por la Policía Preventiva del Municipio.	*Número de encuestas contestadas con un puntaje superior a 8 o equivalente /total de encuestas aplicadas. * 100*	*Promedio*	*Municipal*	***7.0***	***7.5***	***8.0***
Índice de satisfacción de los usuarios de los servicios de seguridad vial ofrecidos por la Policía Vial del Municipio.	*Número de encuestas contestadas con un puntaje superior a 8 o equivalente /total de encuestas aplicadas. * 100*	*Promedio*	*Municipal*	***8.0***	***8.5***	***9.0***

5.2.1.1 Sub Programa SJPT 1.1. Protección Civil. *Para la Administración Pública del Municipio, la salvaguarda de la vida y de la integridad física de los ciudadanos representa un objetivo fundamental. Los eventos de orden natural o humano que puedan poner en peligro la comunidad son cada vez más frecuentes, para ello se requiere de mecanismos permanente de prevención y de contingencia en caso de accidentes. Los efectos del cambio climático, por otra parte, tendrán un impacto cada vez más relevantes sobre la frecuencia y magnitud de los eventos que ponen en riesgo la comunidad ciudadana. Hay una cantidad muy significativa de áreas de riesgo bajo la responsabilidad y las atribuciones de la autoridad municipal, tales como incendios, explosiones, accidentes laborales, emergencias médicas, accidentes viales, derrumbes, fugas de gas, fugas de agua potable, derrames de productos químicos, cortos circuitos, postes y cables tirados, inundaciones, encharcamientos y otros que ponen en peligro la salud y las integridad física de los habitantes de la Ciudad. En ciertos casos los tiempos de respuestas son de vital importancia para salvar la vida de las personas involucradas en esta tipología de eventos. Razón por la cual se vuelve fundamental la labor de planeación, prevención y organización de*

respuesta rápida a las contingencias, sean ellas causadas por eventos naturales, sean las causadas por actos u omisiones humanos. Actualmente la dirección de Protección Civil del Municipio, quién es la responsable del Sub Programa cuenta con muy escasos recursos y con ello tienen que atender un promedio de 662 situaciones de riesgos y más de 2000 llamadas de emergencia al año. Lo anterior evidencia una falta de recursos que expone a la población a un cierto grado de riesgo que se requiere aminorar por medio de un eficiente labor de planeación y prevención del riesgo, y esto no solamente gracias a la labor del personal responsable del Municipio, sino también mediante la participación activa y consciente de la sociedad civil.

Análisis FODA. Perspectiva interna

Fortalezas	*Debilidades*
Se cuenta con recursos humanos profesionales especializados.	*Turnos de trabajo excesivos para el personal operativo.*
Se cuenta con un plan de trabajo con metas y objetivos precisos.	*Falta de personal.*
Personal con disposición, vocación y conocimientos para atender y dar cumplimiento a los diferentes auxilios y servicios solicitados por la ciudadanía.	*Falta de equipo para atender las emergencias.*
Contar con centro de atención de emergencias a la ciudadanía.	*Falta de actualización y capacitación propia del personal.*
Coordinación y apoyo con el Estado.	*Falta de vehículos automotores.*
	Falta de equipo de radiocomunicación.
	No existe la cobertura suficiente en el Municipio por las estaciones de bomberos existentes.

❖ ***Perspectiva externa***

Oportunidades	*Amenazas*
Coordinación con empresas y organismos no gubernamentales para la prevención y atención a siniestros.	*Incremento exponencial por el cambio climático de de acontecimientos de gran magnitud que sobrepasen las capacidades de respuesta del Municipio.*
Colaboración permanente con los medios de comunicación para la difusión de medidas de prevención y mitigación de riesgos.	*Deterioro del equipamiento e instalaciones con que se cuenta por falta de pólizas de mantenimiento en ejercicios anteriores.*
Recaudación por infracciones a la normativa de Protección Civil, y para cursos de capacitación.	*Deterioro del equipamiento por causas naturales que ocasionan fallas eléctricas.*
	Crecimiento de la población en asentamientos en zona de riesgo.
	Deficiente coordinación transversal para atender eventos.

En seguida se enlistan los objetivos del Sub Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

Problemas prioritarios a atender	***Objetivos***
Amplio nivel de riesgo en la población por accidentes de origen humano. ***Incremento de riesgos por contingencias naturales derivadas del cambio climático.***	***Salvaguardar la integridad física de los habitantes de la Ciudad de Cuernavaca, así como de sus bienes, mediantes mejores estrategias de respuesta rápida a los eventos, prevención de riesgos y capacitación permanente.***
Se cuenta con muy escasos recursos para atender un promedio de 662 situaciones de riesgos y más de 2000 llamadas de emergencia al año.	***Gestionar el incremento de recursos por proyectos de protección civil con el gobierno estatal y federal.***
Falta de actualización del Atlas de Riesgo.	***Actualizar el Atlas de Riesgo.***

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	*Líneas de Acción*
Elaborar e implementar el Programa de Protección Civil del Municipio	***Elaborar un diagnóstico de peligros e identificación de riesgos de desastres integrado por:*** ***El registro actualizado de las zonas de riesgo del Municipio*** ***Registro de los asentamientos urbanos ubicados en zonas de riesgo*** ***Registro de contingencias en los últimos tres años, con el numero de población afectada y el registro de los decesos.*** ***Identificación de riesgos:*** ***Geológicos.*** ***Hidrometereológicos.*** ***Químicos.*** ***Sanitarios.*** ***Socio-organizativos.*** ***Definición de las líneas de acción en materia riesgo en el programa de desarrollo urbano.*** ***Criterios para la selección de la cartografía que permita representar los resultados del análisis de riesgo.*** ***Extensión territorial en zonas de riesgo ocupadas por asentamientos humanos, regulares e irregulares.*** ***Inventario de los recursos disponibles.***

	Actualizar el Atlas de Riesgos del Municipio. *Capacitar al personal de Municipio en materia de Protección Civil.* *Actualizar el esquema de coordinación con las otras dependencias del Municipio.* *Seleccionar los refugios temporales en caso de calamidades.* *Implementar el programa de simulacros en coordinación con las distintas dependencias del Ayuntamiento.* *Difundir, por medio de los medios de comunicación masiva, la cultura de prevención de riesgos en materia de protección civil.* *Establecer e implementar convenios de colaboración con Cámara, Asociaciones, centros de investigación e instituciones educativas para la elaboración e implementación de proyectos para la prevención del riesgo y la protección civil.* *Actualizar el marco normativo en Materia de Protección Civil.* *Aprobación del Programa de Protección Civil por parte el Cabildo.*
Atender de manera eficiente y eficaz a las contingencias del Municipio, así como a las actividades de prevención.	*Disminuir los tiempos de recuestas a las solicitudes de auxilio.* *Optimizar la respuesta a las emergencias médicas.* *Establecer la lista de protocolos de atención las distintas contingencias en coordinación con las dependencias del Municipio.* *Inspeccionar de manera permanente los establecimientos comerciales, industriales y de servicios del Municipio* *Aplicar las amonestaciones y sanciones correspondientes en los casos de incumplimiento de la normativa en materia de Protección Civil.*
Promover la cultura de protección y autoprotección para reducir y mitigar los efectos de una contingencia.	*Implementación de ciclos de conferencias y pláticas al personal del Municipio* *Implementación de ciclos de pláticas y conferencias en las escuelas del Municipio.* *Brindar talleres integrales de protección civil.*
Actualizar el marco normativo a la Dirección de Protección Civil.	*Elaborar el diagnóstico del marco normativo aplicable a la Secretaría.* *Llevar a cabo las acciones para su actualización con las distintas dependencias y unidades responsables del Ayuntamiento.*

Generar convenios con instituciones federales y estatales para el financiamiento de proyectos de protección civil.	***Identificar los fondos y programas federales y estatales que, pueden ser aptos para financiar obras y proyectos de protección civil.*** ***Establecer un programa de coordinación y vinculación correspondiente.***

Indicadores y Metas

Nombre Indicador	*Fórmula*	*Unidad de medida*	*Nivel*	*Metas 2016 2018*		*2017*
Tasa de contingencias registradas por la población del Municipio.	*Número contingencias registradas / total de población. * 1000*	*Promedio*	*Municipal*	*0.0017*	*0.0017*	*0.0017*
Programas de Protección Civil Municipal elaborados.	*Número de Programas.*	*Programas*	*Municipal*	*3*	*3*	*3*
Número de cursos de capacitación en materia de protección civil.	*Número de cursos de capacitación efectuados.*	*Cursos*	*Municipal*	*37*	*37*	*37*
Número de atención a situaciones de riesgo.	*Número de situaciones de riesgo atendidas.*	*Situaciones de riesgo*	*Municipal*	*662*	*662*	*662*
Número de emergencias atendidas.	*Número de emergencias atendidas.*	*Emergencias*	*Municipal*	*2,030*	*2,030*	*2,030*
Número de emergencias médicas atendidas.	*Número de emergencias médicas atendidas.*	*Emergencias*	*Municipal*	*1,131*	*1,131*	*1,131*
Número de demandas ciudadanas atendidas.	*Número de demandas atendidas.*	*Demandas*	*Municipal*	*553*	*553*	*553*
Número de evaluaciones a los Programas Internos de Protección Civil.	*Número de evaluaciones realizadas.*	*Evaluaciones*	*Municipal*	*120*	*120*	*120*
Número de inspecciones realizadas a establecimientos.	*Número de inspecciones realizadas.*	*Inspecciones*	*Municipal*	*3,000*	*3,000*	*3,000*
Porcentaje de normativa actualizada.	*Número de normas actualizadas/Total de normas para actualizar.* * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*60*	*80*	*90*
Índice de satisfacción de los usuarios del Programa de Protección Civil del Municipio.	*Número de encuestas contestadas con un puntaje superior a 8 o equivalente /total de encuestas aplicadas. * 100*	*Promedio*	*Municipal*	*7*	*8*	*9*

5.2.2 Programa SJPT 2. Un Municipio con justicia y legalidad. *En un Estado de derecho, y, aún más, de carácter democrático, el respeto a las leyes es un mandato insoslayable. Por esta razón se requiere de parte del gobierno cuidar siempre que las acciones que se lleven a cabo sean conforme al marco legal vigente. Es por ello que la Secretaría de Asuntos Jurídicos, la responsable del presente programa, es quién tiene el mandato de vigilar el desempeño del Municipio en sus aspectos relativos a los impactos que sus acciones puedan tener con respecto al ordenamiento jurídico. Vigilar los intereses y el patrimonio del Ayuntamiento, defender sus derechos con apego a la Ley frente a las distintas instancias y Tribunales Jurisdiccionales establecidos, es otro ámbito de actividades que caracteriza a sus funciones y objetivos. Asimismo, la prudencia en materia jurídica y el cuidado que debe observarse en el ejercicio de las funciones administrativas y de gobiernos en las distintas dependencia del Ayuntamiento se refleja en la necesidad de prestar los servicios de asesoría y consulta especializada a todas las áreas del*

Ayuntamiento que requieran tener la seguridad que sus conductas se llevan a cabo al amparo del marco legal.Entre las diversas encomiendas es la revisión, análisis, corrección, mejoramiento y actualización de las distintas leyes, reglamentos, acuerdos, contratos, convenios, documentos e instrumentos que tengan naturaleza jurídica con la delicada responsabilidad, entre otras, de salvaguardar en todo momento el Patrimonio Municipal, que es el patrimonio de todos los ciudadanos de Cuernavaca, ante las diversas instancias, supervisando la legalidad en los actos jurídicos emitidos por sus autoridades en el ejercicio de sus funciones. Y a mayor razón, debido que uno de los Ejes principales en el ejercicio de la presente administración es, justamente, la transparencia y la rendición de cuentas que garanticen una administración pública honesta y eficiente, mediante la vigilancia en la gestión pública y la determinación de procedimientos y sanciones por actos irregulares que se presenten. Por ello se vuelve indispensable para el Municipio contar con una instancia que sepa auxiliar en enmarcar su conducta en el marco legal establecido y, por su medio, defender sus intereses y Patrimonio frentes a otras instancia legales. En esto, se refleja el interés del Municipio para defender y promover el bienestar de la población, en cuanto a que el interés y el Patrimonio del Municipio coincide con lo de la población. Lo anterior, se demuestra simplemente con las cantidades de servicios públicos que el Municipio presta a la población, asi como por el derecho que tiene la ciudadanía de utilizar los espacios y edificios públicos. La cantidad y la calidad de los expedientes jurídicos representan el resultado de la responsabilidad legal del Municipio para con la ciudadanía y los distintos órdenes de gobierno. En la siguiente tabla se encuentras la lista, en cuanto a categoría y numeralia de los asuntos judiciales pendientes a resolver por parte del Municipio.----------

Tabla 3. Expedientes jurídicos en trámite

Categoria de expedientes en trámite	*Número de expedientes en trámite*
Amparos (*)	*820*
Asuntos Laborales	*206*
Procedimientos Administrativos	*53*
Asuntos Contenciosos	*212*
Asuntos Civiles	*70*
Asuntos Penales	*79*
Quejas de Derechos Humanos	*229*
Proyectos de iniciativa de Ley y de modificación reglamentarias	*20*
Asesoría para la elaboración de Convenios	*300*
Asesoría para la elaboración de Contratos	*270*

Fuente: Secretaría de Asuntos Jurídicos del Ayuntamiento de Cuernavaca

(*) Siendo el 90% amparos contra el pago del Impuesto Sobre Adquisición de Bienes Inmuebles (ISABI) y del Derecho de Alumbrado Público (DAP).

Análisis FODA

❖ ***Perspectiva interna***

Fortalezas	*Debilidades*
Personal con experiencia, capacitado y motivado.	*No se cuenta con la oportuna coordinación con las distintas dependencias del Ayuntamiento para dar pronta respuesta a los asuntos legales pendientes.*
	Faltan equipos de cómputo e impresoras
	Poco espacio y escaso mobiliario en las oficinas
	El personal que realiza las inspecciones requiere de más capacitación.
	Faltan conocimientos en materia contable por parte del personal.
	Falta uniformar los formatos para cumplir con los requisitos que establece la Ley de Procedimiento Administrativo del Estado de Morelos.

❖ ***Perspectiva externa***

Oportunidades	*Amenazas*
Se tiene la capacidad para lograr la conciliación con la contraparte, logrando así el principio de economía procesal y ahorro para el erario público.	*Procedimientos implementados por partes de los Tribunales que entorpezcan los trámites y los tiempos de su desahogo.*
Colaboración de los órganos Federales, Estatales y Municipales para llevar a cabo actos jurídicos en el que se beneficie a la sociedad.	*A veces el Órgano defensor de los Derechos Humanos se extralimita en el ejercicio de sus funciones.*

En seguida se enlistan los objetivos del Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

Problemas prioritarios a atender	***Objetivos***
Exceso de carga laboral por el número de expedientes jurídicos en trámite.	***Contribuir a mejorar en la vigilancia y defensa de los intereses jurídicos y patrimoniales del Ayuntamiento.***
No se cuenta con la oportuna coordinación con las distintas dependencias del Ayuntamiento para dar pronta respuesta a los asuntos legales pendientes. ***Falta uniformar los formatos para cumplir con los requisitos que establece la Ley de Procedimiento Administrativo del Estado de***	***Otorgar a los funcionarios y dependencias del Ayuntamientos la oportuna y puntual asesoría jurídica para el mejor desempeño de sus funciones.***

Morelos. ***El personal que realiza las inspecciones requiere de más capacitación.***	

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	*Líneas de Acción*
efinir una tarifa única para el cobro del ISABI (actualmente de 1.5% sobre el monto total de la transacción) para facilitar el pago del impuesto y disminuir drásticamente los amparos y la evasión fiscal.	***levar a cabo un diagnóstico de los ingresos por concepto del ISABI.*** ***valuar los costos y beneficios de modificar el esquema de pago actual.*** ***laborar una propuesta de modificación al Reglamento*** ***romoverla frente al Cabildo.*** ***resentarla al Congreso para su aprobación.***
Elaborar una estrategia de fundamentación jurídica del cobro.	***nalizar los mecanismos jurídicos vigentes y evaluar su constitucionalidad.*** ***valuar las alternativas existentes en término de derecho municipal comparado.*** ***laborar una propuesta jurídica viable y eficaz.***
Mejorar los tiempos de desahogo de los trámites.	***Elaborar un diagnóstico del estatus de los trámites pendientes.*** ***Identificar las áreas críticas.*** ***Elaborar y aplicar estándares de calidad jurídica para la integración de los expedientes por categoría procesal.***

Indicadores y Metas

Nombre Indicador	*Fórmula*	*Unidad de medida*	*Nivel*	*Metas 2016*	*2017*	*2018*
Porcentaje de seguimiento de juicios de amparo.	*No. de juicios de amparo con seguimiento / total de juicios de amparos existentes *100.*	*Porcentaje*	*Municipio*	*100*	*100*	*100*
Porcentaje de contestación de demandas.	*No. de elaboración de contestación de demandas / total de demandas recibidas *100.*	*Porcentaje*	*Municipio*	*100*	*100*	*100*
Porcentaje de elaboración de demandas de juicios de amparo directo.	*No. de demandas de juicio de amparo directo elaboradas / total de juicios de amparo recibidas *100.*	*Porcentaje*	*Municipio*	*100*	*100*	*100*
Porcentaje de interposición de recurso de reclamación.	*No. de recursos de reclamación interpuestas / total de recursos de reclamación realizadas *100.*	*Porcentaje*	*Municipio*	*100*	*100*	*100*
Porcentaje de desahogo de procedimientos administrativos.	*No. de desahogo de procedimientos administrativos realizados/ total de procedimientos*	*Porcentaje*	*Municipio*	*100*	*100*	*100*

	*recibidos *100*					
Porcentaje de elaboración de resoluciones.	*No. de elaboración de resoluciones realizadas / total de resoluciones recibidas *100.*	*Porcentaje*	*Municipio*	***100***	***100***	***100***
Porcentaje de seguimiento de recurso de apelación.	*Elaboración de seguimiento de recursos de apelación presentados / total de recursos recibidos *100.*	*Porcentaje*	*Municipio*	***100***	***100***	***100***
Porcentaje de Incidentes contra admisión de pruebas.	*No. de los Incidentes contra admisión de pruebas recibidas / total de pruebas presentados *100.*	*Porcentaje*	*Municipio*	***100***	***100***	***100***
Porcentaje de seguimiento de querellas.	*No. de seguimiento de querellas recibidas / total de querellas presentados *100.*	*Porcentaje*	*Municipio*	***100***	***100***	***100***
Porcentaje de actualización de las normas legales al marco jurídico.	*Número de actualización del marco jurídico realizados / total de actualización requeridos *100.*	*Porcentaje*	*Municipio*	***100***	***100***	***100***
Porcentaje de elaboración de proyecto de reglamentos, acuerdos y disposiciones administrativas.	*No. de proyecto de reglamentos, acuerdos y disposiciones administrativas elaborados / total de de proyectos requeridos *100*	*Porcentaje*	*Municipio*	***100***	***100***	***100***
Porcentaje de elaboración de dictámenes de actos administrativos.	*No. de dictámenes de actos administrativos elaborados / total de dictámenes requeridos *100.*	*Porcentaje*	*Municipio*	***100***	***100***	***100***

5.2.3 Programa SJPT 3. Un Municipio en orden y en paz. Diagnóstico. *Uno de los elementos de un buen gobierno es promover la actualización del marco jurídico conforme a las necesidades, siempre cambiantes y dinámicas que caracterizan la vida politica e institucional de un Municipio. Su actualización permite que los procesos administrativos y las decisiones que se desprenden se lleven a cabo conforme a derecho, garantizando la seguridad jurídica de los operadores del Ayuntamiento. En este caso, la optimización organizacional va de la mano con la patrimonial, en el sentido de la necesidad, en el sentido de que es el gobierno el encargado de actualizar y tener un control adecuado del inventario y del patrimonio del Municipio, que es, al final, el de los ciudadanos de Cuernavaca. Por otra parte, otro elemento sustantivo lo constituye la vigilancia de los ingresos, para evitar su desvío y confirmar que lo que los ciudadanos pagan para los servicios que presta el Ayuntamiento entre debidamente en las arcas municipales. Finalmente, coadyuvar a que haya tranquilidad por medio de la resolución pacífica de conflictos, representa una actividad de gran relevancia para cualquier entidad pública. El programa, bajo la conducción de la Sindicatura, tiene como objeto lo de garantizar la actualización de orden normativo; el control de los inventarios y del patrimonio municipal, lo de vigilar la correcta recaudación de los ingreso municipales, y velar por un adecuado orden público, así como por el respecto de la cultura cívica de la Ciudad. La falta de confianza de la sociedad en las instituciones públicas es en parte muy relacionada con la existencia de procesos obsoletos y de falta de actualización del marco jurídico municipal, lo cual además de la obligación que impone la Ley Orgánica Municipal de actualizar la reglamentación Municipal y el cual constriñe un deber social que como*

funcionarios públicos tienen que cumplir; así las cosas es preciso señalar que a la fecha se encuentra ya un acuerdo en el que se estableció el estado que guarda la reglamentación municipal, encontrando un trabajo arduo que atender ya que gran parte de la desconfianza de las personas en las instituciones se deriva de la falta de actualización de los elementos normativos, pues como es bien sabido las autoridades solo están dotadas para realizar lo que expresamente le confiera la ley; en ese sentido al tener ordenamientos legales obsoletos que no están acorde a las necesidades de la sociedad, las instituciones se encuentran en un preámbulo que solo hace notar la incapacidad de actuación, de ahí la necesidad de contar con reglamentos y leyes actualizadas. Es por ello se tiene que actuar y trabajar en conjunto con todas y cada una de las áreas del Ayuntamiento para que al tenor de la iniciativa que se tome por la Sindicatura se reformen, en principio, las siguientes reglamentaciones municipales: 1. Reglamento Interior de la Oficina de la Presidencia Municipal del Ayuntamiento de Cuernavaca. 2. Reglamento de Gobierno y de la Administración Pública Municipal de Cuernavaca, Morelos. 3. Reglamento de la Unidad de Información Pública del Ayuntamiento de Cuernavaca, Morelos. 4. Reglamento de Comisiones del Ayuntamiento de Cuernavaca, Morelos. 5. Reglamento de Archivo Municipal de Cuernavaca.6. Reglamento Interior de la Sindicatura Municipal del Ayuntamiento de Cuernavaca. Por otra parte, el patrimonio del Municipio representa un elemento esencial en la consecución del bien común, es el medio del cual se vale la administración pública para cumplir sus funciones, consecuentemente, el acervo patrimonial del Municipio- representa un elemento esencial en el desarrollo organizacional. El patrimonio es el conjunto de bienes y derechos, recursos e inversiones, que como elementos constitutivos de su estructura social o como resultado de su actividad normal ha acumulado el Municipio y posee a título de dueño, para destinarlos o afectarlos en forma permanente a la prestación directa o indirecta de los servicios públicos a su cuidado o a la realización de sus objetivos o fines de política social o económica. Es por tal motivo que se requiere por parte del Municipio actualizar de forma permanente los inventarios de bienes muebles, inmuebles y valores que integran el patrimonio del Municipio. Otra responsabilidad y función prmordial primordial del Municipio a traves de su Sindicatira Sindicatura es la de vigilar que los ingresos y multas que impongan las autoridades ingresen a la Tesorería y se emita el comprobante respectivo; es de suma importancia en el ayuntamiento tener una coordinación de tal magnitud ya que vigilara vigilará a las áreas recaudadoras del ayuntamiento y es aspirante a ser un factor de cambio para que en el futuro las áreas receptoras de ingresos sean eficientes en sus funciones de captación de ingresos y en el manejo de los mismos para que alcancen las metas que esta administración se ha planteado; es por tal motivo que esta Coordinación General Coordinación General de Ingresos se apoya de tres Jefaturas para vigilar con mayor precisión. Cuando se habla de la responsabilidad de la Sindicatura de vigilar la cuenta pública del Municipio así como el Patrimonio, es preciso señalar que esta responsabilidad es de suma importancia ya que el hecho de que se tenga una adecuada recaudación esto se vería reflejado en un mejoramiento y mayor espectro de ayuda a la población con más necesidades y en condiciones precarias; logrando así una política de ayuda social eficiente. Finalmente, la Sindicatura tiene a su cargo a los Jueces Cívicos los cuales tienen en sus obligaciones el velar por el adecuado orden público y el respeto de la cultura cívica en la ciudad, contando actualmente con 4 turnos los cuales cubren turnos de veinticuatro horas de trabajo por setenta y dos horas de descanso, el trabajo hasta la fecha es el adecuado, se tiene un espectro de captación de recursos por multas-derivadas de faltas administrativas muy acorde a lo planificado

en la ley de ingresos, sin embargo cuenta con un problema técnico que es de suma importancia atender y lo es las instalaciones en malas condiciones, lo cual dificulta su función.

Por cuanto al Juzgado de Paz, a pesar de que tiene un rol de mucha relevancia siendo que ejerce la función de conciliador, para que las personas resuelvan sus conflictos de modo directo y pacífico, representa una carga presupuestal importante para el municipio ya que para el despacho de sus funciones las cuales son de suma relevancia se requiere de una cantidad de personal operativo importante, ya que aun y cuando la designación se hace por parte del Poder Judicial del Estado, la carga presupuestal es al municipio, en esa tesitura debemos establecer que a lo largo de los últimos años se ha pretendido desincorporar a los juzgados de paz del municipio pues su función es netamente judicial y el ayuntamiento no debe tener injerencia en dichos temas, y al momento de desincorporar el juzgado de Paz y se adhiera al Poder Judicial se aliviaría esa carga presupuestal permitiendo hacer eficientes los recursos en otras áreas donde se requiera atención. Por último, no hay que olvidar que la Sindicatura actúa en representación jurídica del Ayuntamiento, por ello, todos los actos que de ella emanen tiene una característica que le confiere una particular relevancia.----------

Análisis FODA

❖ ***Perspectiva interna***

Fortalezas	*Debilidades*
El estudio, análisis y modificación de la reglamentación municipal de Cuernavaca, Morelos.	*Existe un gran número de laudos pendientes por cumplir, muchos de ellos con apercibimiento de destitución.*
La marcada política de austeridad y eficiencia presupuestal.	*Existen convenios judiciales celebrados en juicio con incumplimiento.*
La creación de la secretaría técnica para contribuir en el auxilio y despacho de los asuntos del municipio, contando con áreas de suma importancia como son la dirección general administrativa, dirección general jurídica, dirección general de políticas sociales y dirección general de municipalidad, quienes colaboran en el despacho de los asuntos del municipio.	*Existe material y equipo de cómputo obsoleto que resulta ineficiente para el despacho de los asuntos.*
La campaña constante de actualización y capacitación del personal en temas de relevancia como lo son el archivo y el manejo de información pública.	*Actualmente el número de demandas laborales incoadas contra el Ayuntamiento de Cuernavaca va en aumento.*
Experiencia y capacidad en el recurso humano.	*Las instalaciones del juzgado cívico municipal se encuentran en muy mal estado.*

Se cuenta con el apoyo y disposición de trabajo conjunto entre las diferentes áreas administrativas del Ayuntamiento.	*Existen demasiados adeudos con comisión federal de electricidad que dificulta la labor del sistema de agua potable y alcantarillado de Cuernavaca.*
Se vela por la mayor eficiencia en el uso de los recursos materiales y la explotación del material que se encuentra en arrendamiento en el municipio generando un ahorro en la compra de material para oficina y consumibles.	*Los amparos en vía de ejecución en contra del municipio por devolución de impuestos impactan en la hacienda municipal.*
La disposición del cuerpo edilicio en el despacho de los asuntos.	*Dificultad en la comunicación de algunas áreas administrativas para el despacho de los asuntos.*
Se tiene un análisis de recaudación adecuado a las estimaciones realizadas en la ley de ingresos municipal.	*Existe una burocracia en la tramitación administrativa que hace que la eficiencia de los asuntos se limite.*
Se tiene una lista actualizada de los inmuebles propiedad del Ayuntamiento de Cuernavaca, con un análisis de las que son susceptibles de regularización.	*Presupuesto insuficiente para operatividad.*
Se han otorgado descuentos en el pago del impuesto predial que ha traído como consecuencia una importante recaudación.	*Falta de material para el área de recursos materiales quienes solo otorgan la mano de obra.*
Personal administrativo responsable, competente y con experiencia en el desempeño de sus funciones.	*Un protocolo sumamente burocrático en las compras y adquisiciones urgentes.*
Existe compromiso de todas las áreas del ayuntamiento en el despacho efectivo de los asuntos.	*Parque vehicular en malas condiciones y en consecuencia no se utiliza.*
Existe integridad, lealtad, respeto y sentido de compañerismo en los trabajadores del ayuntamiento.	*Falta de registro de convenios o contratos celebrados respecto del patrimonio del Ayuntamiento de Cuernavaca.*
Existe un lazo de cordialidad y apoyo entre la sindicatura y la dirección de enlace patrimonial.	*Información escasa de los contratos de comodato de las máquinas expendedoras de bebidas y golosinas al interior del Ayuntamiento de Cuernavaca.*
La sindicatura municipal trabaja para el afianzamiento, con la finalidad de asegurar el	*Instalaciones eléctricas, telefonía e internet en malas condiciones.*

buen y continuo desempeño, generando el ambiente propicio, para mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio.	
Se ha pugnado por velar por la cultura cívica en el municipio.	*Inventario de bienes muebles que no corresponden a la realidad.*
Los juzgados cívicos tienen un espectro recaudatorio adecuado a lo que establece la ley de ingresos para el municipio.	*La mayor parte de los bienes muebles se encuentran en malas condiciones.*
Los manuales de organización se elaboran en conjunción con la dirección de mejora regulatoria para hacer de estos un documento eficiente y práctico.	*Mal sistema y manejo de donaciones en favor del municipio.*
Se ha logrado en conjunción con la secretaría de asuntos jurídicos el despacho en tiempo y forma de los asuntos en los que el ayuntamiento es parte, evitando ser multado hasta la fecha.	*Falta de ejecución de procedimientos administrativos para el cobro de créditos fiscales a contribuyentes en favor del Ayuntamiento.*
Se tiene el equipo humano necesario para la defensa adecuada de los intereses del municipio.	*Existen dificultades para la revisión de la cuenta pública del municipio.*
	Malos procedimientos administrativos en la regularización del patrimonio municipal.

❖ ***Perspectiva externa***

Oportunidades	*Amenazas*
El obtener del sector privado convenios de colaboración para la obtención de recursos extras a con los que cuenta el Ayuntamiento.	*La falta de confianza de la sociedad en las instituciones públicas.*
La adecuada red inalámbrica con la que cuenta el ayuntamiento que permite un desempeño de las funciones municipales.	*La falta de acercamiento de la sociedad y de las asociaciones altruistas hacia las instituciones públicas.*
La existencia de equipo informático de primer nivel que eficiente los trabajos municipales.	*El endeudamiento tanto con el sector privado como los laudos en vías de ejecución que tiene pendiente el ayuntamiento.*
La instalación actual de todos y cada uno de los comités municipales.	*La posible cancelación de convenios de colaboración del Ayuntamiento de Cuernavaca.*
Una imagen institucional nueva que permite el tratar de refrendar la confianza de la sociedad en sus instituciones.	*La existencia de procesos obsoletos en algunas áreas administrativas al interior del ayuntamiento.*

La coadyuvancia que existe entre el gobierno municipal y estatal.	*La falta de reforma de reglamentos municipales.*

En seguida se enlistan los objetivos del Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

Problemas prioritarios a atender	***Objetivos***
Por el cambio de administración y las nuevas políticas y programas de la nueva administración, se requiere actualizar al marco normativo con base en el cual se rige la actuación del Gobierno del Ayuntamiento.	***Mantener actualizado, en colaboración con las distintas dependencias del Municipio, el marco normativo con base en el cual se rige la actuación del Gobierno del Ayuntamiento.***
Falta de registro de convenios o contratos celebrados respecto del patrimonio del Ayuntamiento de Cuernavaca. ***Malos procedimientos administrativos en la regularización del patrimonio municipal. Mal sistema y manejo de donaciones en favor del municipio.***	***Mejorar en el trabajo de control y actualización del inventario de bienes muebles, inmuebles y valores del Ayuntamiento.***
Existen dificultades para la revisión de la cuenta pública del municipio.	***Vigilar que los ingresos y multas que impongan las autoridades ingresen a la Tesorería y se emita el comprobante respectivo.***
Las instalaciones del juzgado cívico municipal se encuentran en muy mal estado.	***Mejorar en la implementación de la paz y justicia de los ciudadanos de Cuernavaca.***
Existen convenios judiciales celebrados en juicio con incumplimiento. ***Actualmente el número de demandas laborales incoadas contra el Ayuntamiento de Cuernavaca va en aumento.*** ***Existe un gran número de laudos pendientes por cumplir, muchos de ellos con apercibimiento de destitución.***	***Mejorar la representación jurídica del Ayuntamiento en los casos en que se requiera.***

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	*Líneas de Acción*
ctualizar constantemente el marco normativo del Municipio.	*Llevar a cabo un diagnóstico sobre la vigencia del marco normativo e identificar las áreas críticas.* *En coordinación con las áreas responsables, lleva a cabo el proceso de actualización.* *Elaborar el proyecto de reforma al marco legal competente.* *Proponerlo al Cabildo para su aprobación.*
Mantener el control y la vigilancia de los bienes del Municipio.	*Llevar a cabo un diagnóstico sobre la existencia de los bienes muebles, inmuebles y valores del Ayuntamiento.* *Llevar a cabo la actualización del inventario en forma física y electrónica.* *Coordinar*

	las altas y bajas de los bienes.
Vigilar con eficiencia y eficacia los ingresos municipales.	*Lleva a cabo un diagnostico de los procesos de recaudación.* *Identificar las áreas críticas y con mayor riesgo.* *Enfocar el trabajo en estas áreas y llevar a cabo los reportes correspondientes con oportunidad y puntualidad.* *Coordinar acciones con la Contraloría Municipal.*
Promover la resolución pacífica de los conflictos y el orden público.	*Supervisar la eficacia y eficiencia de los procedimientos conciliatorios.* *Dar seguimiento el tiempo y forma a los expedientes judiciales por parte del personal responsable.* *Evaluar permanentemente el desempeño de los jueces cívicos y de paz.*

Indicadores y Metas

Nombre Indicador	*Fórmula*	*Unidad de medida*	*Nivel*	*Metas 2016*	*2018*	*2017*
Porcentaje de normativa actualizada.	*Número de normas actualizadas/Total de normas para actualizar. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***100***	***100***	***100***
Porcentaje de bienes inventariados y catalogados.	*Número de bienes inventariados y catalogados / total de bienes en el Municipio. * 100*	*Porcentaje*	*Municipio*	***100***	***100***	***100***
Tasa de cobertura a los ingresos municipales.	*Cantidad de ingreso verificados / total de ingreso. * 100*	*Porcentaje*	*Municipio*	***100***	***100***	***100***
Porcentaje de detenciones efectuadas por falta administrativa.	*Número de detenciones efectuadas por falta administrativa / total de detenciones. * 100*	*Porcentaje*	*Municipio*	***100***	***100***	***100***
Porcentaje de convenios realizados por la resolución de juicios.	*Número de convenios realizados / total de convenios. * 100*	*Porcentaje*	*Municipio*	***100***	***100***	***100***
Porcentaje de sentencias definitivas por la resolución de juicios.	*Número de de sentencias definitivas / total de juicios. * 100*	*Porcentaje*	*Municipio*	***100***	***100***	***100***

5.3 OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS DE CALIDAD

Proveer servicios públicos para la población en un contexto local no es, ni tiene que responder a una dinámica casuística y aislada. La política de planeación e implementación de los servicios públicos, hoy en día, tienen que ser parte de una dinámica vinculada al modelo y los principios que caracterizan el desarrollo sustentable, entendido como la integración del progreso económico, la justicia social y la preservación del medio ambiente. Se vuelve indispensable y necesario disminuir la huella ecológica que caracteriza un modelo de civilización agresivo con el medio ambiente.Los problemas de desorden y especulación salvaje que caracteriza la lógica del desarrollo inmobiliario, aunado a la falta de una planeación urbana integral, constituyen uno de los factores más relevantes de la contaminación ambiental y de la abrupta disminución de la calidad de vida de la población. Respecto a la Ciudad de Cuernavaca, y de manera correspondiente, existe un gran rezago en su desarrollo urbano debido a que no se ha ordenado el crecimiento urbano de una manera adecuada en los diferentes pueblos y colonias del Municipio. Asimismo, algunas entidades, que se gobiernan con usos y costumbres, cuentan con todos los servicios básicos y otras no cuentan con ninguno, por lo tanto en la presente Administración 2016 – 2018, se buscará el máximo beneficio para un mayor número de pueblos y colonias a fin de lograr una mayor equidad en la dotación de los servicios públicos. No obstante, se tendrá que armonizar el desarrollo de los pueblos "autónomos" con los de la Ciudad, debido a que representan, actualmente, una disfunción estructural en la red de servicios urbanos y en las finanzas del Ayuntamiento. El desarrollo urbano en México ha seguido siempre una lógica de carácter desordenado y oportunista, de lo cual deriva el sin fin de problemas en la dotación de infraestructura urbana básica y de servicios que hacen que disminuya de manera importante el bienestar y la calidad de vida de los ciudadanos. El municipio de Cuernavaca, en este sentido no es la excepción, habiéndose realizado en años anteriores obras públicas en el Municipio sin la adecuada planeación integral o supervisión técnica profesional, lo que ha ocasionado serios problemas, entre ellos la presencia de asentamientos humanos que carecen de los servicios básicos, y lo que es peor, sin cumplir con la normatividad requerida para ser beneficiarios de programas Federales. Por ello se requiere se implementen otras opciones para poder solucionar su problemática y lograr mejorar su índice de bienestar social. En los últimos años las finanzas públicas municipales de Cuernavaca se vieron fuertemente impactadas por los efectos de la crisis económica mundial, lo cual derivó en una grave disminución en la recaudación de los ingresos municipales, que produjo, a su vez, el incremento de la exposición financiera del Ayuntamiento con instituciones bancarias, públicas y privadas, como medida emergente para construir la obra pública y proporcionar los servicios públicos. En materia de servicios públicos el alto costo del financiamiento y su insuficiencia, así como la disminución en los niveles de inversión, tanto pública como privada, han provocado entre otros efectos una seria contracción y, en el menor de los casos, retraso en la dotación de los servicios públicos que reclama la ciudadanía. La problemática actual de los servicios públicos se acentúa en dos de los servicios más importantes para la población: el primero, relacionado con la recolección, el traslado y la disposición final de los desechos sólidos; a este respecto cabe mencionar que la población manifestó que el servicio es demasiado caro con relación a su ineficacia. El segundo, siendo lo del alumbrado público, en este punto se tienen problemas relacionados con su financiamiento, sus correspondientes permisos y su mantenimiento. Desde mediados de la década de 1980 la calidad de vida de los

Cuernavacences ha disminuido en proporción directa al número creciente habitantes (4.7% anual) y al retraso en la implementación de obras de infraestructura vial y equipamiento urbano. En esta ecuación directa el atraso de Cuernavaca (en relación a la infraestructura y el equipamiento vial) es de 28.4 años y en algunos casos (infraestructura hidráulicas) es de 44.2 años. Por ello se requiere de manera urgente elaborar e implementar un programa integral de infraestructura y de equipamiento urbano. ***5.3.1 Programa OSPC 1. Obras públicas con calidad al servicio de la ciudadanía.*** *Para garantizar la implementación y entrega oportuna de las obras y servicios a la ciudadanía, así como demanda y exige el marco normativo constitucional y local, se requiere dar cabida a una serie de problemáticas entre las cuales cabe señalar las más relevantes. a) Grave dificultad para trabajar de manera coordinada en los diferentes procedimientos administrativos y en la planeación de la obras y servicios públicos (caso grave: en la integración de expedientes técnicos) además de la supervisión de obra y atención a las demanda ciudadana. b) Se desaprovecha el trabajo realizado de los estudios de pre-factibilidad de las obras por no existir una planeación y seguimiento adecuados. c) No existe un banco de datos con peticiones de los diferentes sectores sociales para su seguimiento. Cada administración municipal parte de cero. d) No se ratifican las peticiones que ya tiene estudios de pre inversión y que tiene bajo su resguardo el COPLADEMUN. e) No se coordinaron las dos Secretarías (Infraestructura Urbana, Obras y Servicios Públicos y Desarrollo Sustentable) para la planeación de la obra pública durante la anterior Administración Municipal. f) No hay maquinaria disponible para obras, las que hay es rentada (Una retroexcavadora, dos grúas, una compactadora). Para ello, la Secretaría de Infraestructura y Obras Públicas, responsable del Programa, requiere de la elaboración y programación integral de las obras, en estricta colaboración con las otras dependencias de la entidad municipal, contando, además con la participación activa y responsable de las asociaciones, organizaciones y de la ciudadanía en general.----------

Análisis FODA.

❖ ***Perspectiva interna***

Fortalezas	***Debilidades***
Se cuenta con personal con experiencia, responsable y con disposición de cooperar y mejorar en el trabajo.	*Las bajas percepciones al personal ocasionan que el mejor preparado se retire e inhiben que otros con mejor preparación quieran trabajar en esta responsabilidad.*
Se cuenta con programas y herramientas que facilitan la elaboración de presupuestos de obra pública.	*No se reconocen las capacidades de los empleados que pudieran aportar soluciones a problemas de gestión interna o externa.*
Se tiene equipo necesario para dar solución a gran parte de los servicios públicos que demanda la sociedad.	*No existe ningún programa de estímulos para trabajadores que "se ponen la camiseta" y rinden con diligencia su trabajo.*
Se actúa con apego a la normatividad de cada programa en materia de planeación, programación y seguimiento de obra pública.	*No existe plan de carrera.*
Se trabaja en equipo, conforme a objetivos y metas, así como en el marco de una política de	*No está presente una dirección (a donde vamos) para motivar a los trabajadores.*

mejora continua.	
Se cuenta con proyecto en cursos heredados de la pasada administración (siendo ello una incógnita respecto al tipo y beneficios que los proyectos puedan representar para la población).	*Mobiliario, equipo de oficina, equipo de transporte y consumibles muy deficientes e insuficientes para la operación adecuada.*
La credibilidad crediticia del Municipio se ha incrementado obteniendo una certificación de BB.	*No se atiende el 100% de las demandas de obras públicas y servicios públicos, ya que el recurso presupuestal que se autoriza es insuficiente.*
Capacidad en el recupero de cobros indebidos por parte del al CFE (1 millones de pesos mensuales).	*Los recursos que le corresponde aportar al Municipio como contraparte de las aportaciones Federales y Estatales son insuficientes.*
Adecuación a la estructura organizacional que pretende contribuir de manera más eficaz y oportuna en la operatividad y funcionamiento de las unidades administrativas de la dependencia como respuesta a las demandas sociales.	*Hace falta equipo de transporte para apoyar el desarrollo de las labores de capacitación, asesoría y revisión de avances de los resultados que reportan las Dependencias y Entidades Municipales.*
Pronta respuesta a situaciones de contingencia para el desarrollo de mantenimiento de infraestructura y equipamiento urbano.	*Existen riesgos de corrupción en áreas de contacto con el público, así como intramuros.*
Cooperatividad y colaboración con demás dependencias del Ayuntamiento, lo cual conlleva a una fácil toma de acuerdos y decisiones.	*En la pasada administración se desarrollaron proyectos únicamente con recurso federales.*
Mejoramiento y establecimiento de los ordenamientos de organización y operatividad de la dependencia.	*Los recursos para obras ya autorizados por la Federación, llegan siempre en retraso, creando problemas para la operación de los proyectos.*
Personal que cuenta con experiencia y perfil adecuado tiene el conocimiento de los procedimientos de trabajo de sus áreas.	*El pago de nómina de los pensionados asciende a 10 millones de pesos mensuales, lo cual tienen un impacto en la disponibilidad de recursos propios para la inversión.*
Es una dependencia que representa en gran medida el trabajo de la Administración Municipal.	*Los proyectos que lleva a cabo el Gobierno del Estado no son presentados oportunamente ante esta Secretaría para su validación correspondiente.*
Otorgar facilidades para la regularización de diversos trámites de los servicios públicos, así	*Debido a la división de la Dependencia al inicio de la presente administración, se carece*

como en la realización de pagos en coordinación con la Presidencia Municipal, quien es la que autoriza los descuentos.	*de espacios físicos suficientes para las unidades administrativas de Obras Públicas.*
Capacidad para trabajar de manera coordinada con las diferentes dependencias del Ayuntamiento y sus autoridades auxiliares como Delegaciones y Ayudantías Municipales.	*Los perfiles del personal de algunos mandos medios no son los adecuados a la naturaleza de las funciones del cargo que desempeñan.*
	Los sueldos del personal con profesión, se encuentran por debajo de la media nacional.
	Los espacios asignados no cuentan con la infraestructura de tecnológica necesaria (conexión a intranet y telefonía).
	Difusión inadecuada de los proyectos de trabajo y de planeación en las que se propone la participación de esta Dependencia
	Recursos Materiales (herramientas, maquinaria menor, etc.) y Financieros insuficientes en las áreas operativas, sobre todo en aquellas que retribuyen ingresos al Municipio.
	Parque vehicular, maquinaria y equipo en insuficiente y el existente se encuentra en deficientes condiciones.
	Falta de difusión continúa de las campañas de regularización para atraer contribuyentes.
	Falta de capacitación y actualización ante las nuevas tecnologías.
	Falta personal en áreas operativas, toda vez que en algunas áreas se cuenta con plantilla a punto de jubilarse o de edad avanzada.
	Adecuación de Reglamentos de operatividad y funcionamiento de algunas áreas como Parque Alameda y Panteón Jardines de la Paz.

❖ ***Perspectiva externa***

Oportunidades	***Amenazas***
La adecuada defensa y resultado favorable que se obtenga en los juicios en que el Ayuntamiento sea parte, generará ahorros importantes de los recursos del erario público,	*Riesgos para no atender debidamente las auditorías en curso a la Secretaria.*

situación que permitirá canalizar más recursos al gasto social y a la obra pública, que atiendan las múltiples necesidades que tiene y enfrenta la población del municipio de Cuernavaca, y que deben ser el eje en el que giren las acciones del Gobierno Municipal en su conjunto, buscando sentar las bases jurídicas que faciliten y favorezcan la inversión y la atracción de capitales con el mejoramiento de las normas que regulan la apertura de nuevas empresas.	
Acceso a los recursos de los programas Federales y Estatales con aportación municipal porcentual baja, en el marco del Federalismo.	*Tardía liberación de los recursos de Fondos Federales.*
Posibilidad de gestionar la simplificación de las Reglas de Operación de los Programas Federales para facilitar su acceso y comprobación.	*Desconocimiento por parte de las Dependencias y Entidades Municipales, de los procedimientos para la ejecución de los programas y Fondos Federales.*
Expectativa favorable por parte de la sociedad respecto del Gobierno Municipal actual entrante 2016 – 2018.	*Incipiente y nula coordinación de las Dependencias y Entidades del Ayuntamiento con las instituciones de los gobiernos Federal, Estatal y de otros municipios para sumar esfuerzos y recursos encaminados a desarrollar proyectos regionales.*
Mayor participación por parte de los sectores sociales y privado en lo relativo a planteamiento de problemas y aportación de propuestas de solución. ***Posibilidad de desarrollar un riguroso Plan Urbano para 30 años.***	*Que se modifiquen las reglas de operación de los programas y fondos que operan con recursos Federales y Estatales.*
Contar con el apoyo del COPLADEMUN para la negociación y autorización de las obras del Municipio.	*Posibilidad de que la población cuernavacense se inconforme y manifieste en caso de que sus demandas y necesidades de obras públicas y de servicios públicos no sean atendidas oportunamente.*
Amplio interés de la ciudadanía por participar en los distintos foros y mesas de trabajo relacionados con el desarrollo urbano, obras y servicios públicos del municipio de Cuernavaca.	*Que se presenten desastres o contingencias naturales que demanden erogaciones extraordinarias de recursos, o bien que impidan la ejecución oportuna de obras públicas y de servicios públicos.*
Colaboración con organismos colegiados que coadyuvan a la toma de decisiones relativas a	*Ante las diferentes situaciones globales que afectan la economía nacional deriva en un*

la construcción de obra pública.	*impacto negativo en los recortes al presupuesto de Egresos de la Federación y por ende en la distribución de los recursos en los Estados y Municipios, lo que origina a tomar medidas de austeridad y riesgo en dejar fuera de los programas de inversión a muchos proyectos de interés social en materia de obras y servicios públicos.*
Celebración de convenios con organismos federales, estatales o intermunicipales con quienes se contribuye a la mejora de servicios, infraestructura urbana y desarrollo de las comunidades.	*Presupuesto insuficiente destinado al desarrollo y crecimiento de la infraestructura a través de la obra pública.*
Proyectos económicos y de infraestructura en la zona conurbada que reactivan la inversión del sector privado.	*Que se destine en gran medida las posibles aportaciones al Municipio en pagos de adeudos de administraciones anteriores.*
	De acuerdo al impacto económico, la disposición de pago de los contribuyentes decrezca para este año.

En seguida se enlistan los objetivos del Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

☞ ***Problemas prioritarios a atender***	☞ ***Objetivos***
Atrazo considerable en las obras públicas de Cuernavaca (infraestructura y el equipamiento vial e infraestructura hidráulicas). ***Presupuesto insuficiente destinado al desarrollo y crecimiento de la infraestructura a través de la obra pública.***	***Promover un mayor número de obras, así como su calidad, en la implementación del Programa Municipal de Obras, en coordinación con las dependencias y entidades del Municipio, y en estricta colaboración con la sociedad civil.***
Desconocimiento por parte de las Dependencias y Entidades Municipales, de los procedimientos para la ejecución de los programas y Fondos Federales. ***Incipiente y nula coordinación de las Dependencias y Entidades del Ayuntamiento con las instituciones de los gobiernos Federal, Estatal y de otros municipios para sumar esfuerzos y recursos encaminados a desarrollar proyectos regionales.***	***Consolidar la administración de los recursos financieros proveniente de los Ramos, Fondos y programas Federales y estatales, así como de los fondos externos.***

Desconocimiento por parte de las Dependencias y Entidades Municipales, de los procedimientos para la ejecución de los programas y Fondos Federales. ***Los recursos para obras ya autorizados por la Federación, llegan siempre en retraso, creando problemas para la operación de los proyectos.***	***Supervisar la implementación del Programa de Obras y evaluar su realización con apego a los criterios de eficiencia, eficacia y calidad.***
Existen riesgos de corrupción en áreas de contacto con el público, así como intramuros.	***Gestionar de forma eficaz y eficiente los recursos municipales autorizados para obras y servicios públicos.***
Los recursos que le corresponde aportar al Municipio como contraparte de las aportaciones Federales y Estatales son insuficientes. ***No se atiende el 100% de las demandas de obras públicas y servicios públicos, ya que el recurso presupuestal que se autoriza es insuficiente.***	***Coadyuvar en las gestiones con los distintos órdenes de gobierno y las organizaciones de la sociedad civil, para ampliar los recursos para inversiones en obras públicas.***

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	*Líneas de Acción*
Administrar con calidad y eficiencia el Programa Municipal de Obras.	*Establecer agendas de trabajo con COPLADEMUN y con los enlaces correspondientes de las distintas dependencias del Ayuntamiento.* *Estructurar un programa de trabajo interno a la Secretaría para la optimización del Programa Municipal de Obras.* *Conducir el programa en coordinación permanente con COPLADEMUN y las organizaciones de la sociedad civil.* *Ejercer el recurso municipal en obras y servicios públicos conforme las disposiciones legales correspondientes.* *Promover el intercambio y la adopción de mejores prácticas en colaboración con las distintas asociaciones y confederaciones de municipios.* *Promover convenios de colaboración con instituciones académicas y de investigación para mejorar la calidad de los proyectos.*
Elaborar e implementar el Proyecto para el recupero del Centro Histórico.	*Elaborar el diagnóstico respecto la situación en que guarda el polígono del Centro Histórico.* *Elaborar el proyecto de factibilidad y lograr su aprobación.*

	Implementar el proyecto en coordinación con las instancias correspondientes, estales y municipales.
Actualizar el marco normativo correspondiente a la Secretaría.	*Elaborar el diagnóstico del marco normativo aplicable a la Secretaría.* *Llevar a cabo las acciones para su actualización con las distintas dependencias y unidades responsables del Ayuntamiento.*
Generar convenios con organismos internacionales para el financiamiento de proyectos y obras.	*Identificar los organismos internacionales que, con base en sus reglas de operación, pueden ser aptos para financiar obras y proyectos en el Municipio.* *Establecer un programa de procuración de fondos correspondiente.*
Generar convenios con instituciones federales y estatales para el financiamiento de proyectos y obras.	*Diagnóstico del monto total de inversiones destinadas en obras y servicios en los últimos tres años.* *Identificar los fondos y programas federales y estatales que, pueden ser aptos para financiar obras y proyectos en el Municipio (Ramo 33, Fondo III (FAISM), RAMO 23 Provisiones Salariales y Económicas. Fondo de Pavimentación y Desarrollo Municipal (FOPADEM). Fondo Regional. Contingencias Económicas. PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACION (PEF) Fondo de Apoyo en Infraestructura y Productividad FAIP. Fondo de Infraestructura Municipal Deportiva RAMO: 15 SEDATU Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano : Programa de Infraestructura (Hábitat), Programa de Infraestructura (Rescate de Espacios Públicos –PREP-), Rescate de Unidades Habitacionales (PRRUH), Programa para el Desarrollo de Zonas Prioritarias (PDZP) Programa de Fomento y Apoyo a la Vivienda, Programa de Prevención de Riesgos Programa de Definición, Conducción e Implementación de la Política de Desarrollo Urbano y Ordenamiento del Territorio. Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas. CDI. Programa de Infraestructura Indígena (PROII). Fondo Metropolitano. Inversión estatal: FAEDE, Inversión Pública Municipal con recursos propios, Programa de Autogestión de Obras Públicas.* *Establecer un programa de coordinación y vinculación correspondiente.*

Indicadores y Metas

Nombre Indicador	Fórmula	Unidad de medida	Nivel	Metas 2016	2017	2018
Porcentaje de cumplimiento del Programa Municipal de Obras.	Número de obras realizadas/ total de obras programadas. * 100	Porcentaje	Municipal	30	50	20
Porcentaje de cumplimiento del proyecto de rescate del Centro Histórico.	Número de obras realizadas /total de obras a realizar. * 100	Porcentaje	Municipal con apoyo estatal	80	10	10
Porcentaje de normativa actualizada.	Número de normas actualizadas/total de normas para actualizar.* 100	Porcentaje	Municipal	10	60	30
Promedio de cumplimiento del programa de financiamiento con recursos (humanos y materiales) del sector privado.	Número de proyectos financiados con recursos del sector privado /total de proyectos presentados .* 100	Promedio	Privado y social con apoyo Municipal	40	30	30
Promedio de proyectos financiados por programas federales y estatales, y monto correspondiente.	Número de proyectos financiados con recursos federales / total de proyectos presentados.* 100.	Promedio	Federal con apoyo del Municipio	20	60	20
Índice de satisfacción de los usuarios del Programa Municipal de Obras.	Número de encuestas contestadas con un puntaje superior a 8 o equivalente /total de encuestas aplicadas. * 100	Promedio	Municipal	6.0	7.5	8.5

Tabla 4. Desarrollo de Obra Pública

Origen recursos	Unidad de medida	Metas (*)		
		2016	2017	2018
SEDATU Programa de Infraestructura (Hábitat)	Obra	32	45	30
SEDATU Programa de Infraestructura (Rescate de espacios públicos)	Obra	6	6	8
Fondo de pavimentación FOPADEM	Obra	14	16	18
Ramo 33 Fondo III (FAISM)	Obra	25	30	26
Ramo 23 PEF	Obra	5	12	8
Fondo de apoyo en Infraestructura y Productividad (FAIP)	Obra	2	2	3
Fondo de Infraestructura Municipal Deportiva (FIMD)	Obra	1	1	1
Programa de Autogestión	Obra	37	40	45

Fuente: Secretaria de Infraestructura y Obras Públicas del Ayuntamiento de Cuernavaca

(*) Las obras quedan condicionadas a la obtención de los recursos solicitados. 5.3.1.1 Sub Programa OSPC 1.1. Vialidades transitables . *La vialidad de las calles de Cuernavaca ha sido desde hace mucho tiempo afectada por los problemas crónicos de baches, hoyos y malformaciones en el manto asfaltico que afecta el tránsito, así como incrementa el desgaste de los vehículos, llegando a producir daños significativos. El mantenimiento de la vialidad es una obligación del gobierno municipal e incide directamente sobre la calidad y la seguridad del tránsito de los vehículos y de los peatones. Por ello, se necesita planear el programa de pavimentación definiendo las áreas prioritarias y el proceso de implementación de las obras, sea esto con recursos federales o propios. La Dirección de Infraestructura Urbana, responsable del*

Programa llevará a cabo las estrategias y acciones correspondientes para cumplir los objetivos y metas del mismo.----------

Análisis FODA

❖ ***Perspectiva interna***

Fortalezas	*Debilidades*
Personal con experiencia, técnicamente competente, y con buena motivación.	*Faltan recursos materiales, la maquinaria está obsoleta.*

❖ ***Perspectiva externa***

Oportunidades	*Amenazas*
Complementar los recursos del Municipio con los apoyos, humanos y materiales, de las comunidades locales.	*Recortes presupuestales de los programas y recursos a nivel federal y estatal.*
	Acontecimiento de desastres y contingencias naturales que requieran recursos adicionales.

En seguida se enlistan los objetivos del Sub Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

☞ ***Problemas prioritarios a atender***	☞ ***Objetivos***
Falta de mantenimiento oportuno en las vialidades públicas del Municipio	***Mejorar la pavimentación de las calles del Municipio.***
Problemas de tránsito peatonal en las banquetas. ***Problemas de utilizo indebido de las banquetas por parte de privados.***	***Recuperar las banquetas para el tránsito peatonal.***

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	*Líneas de Acción*
Actualizar el marco normativo correspondiente a la Dirección de Infraestructura Urbana.	***Elaborar el diagnóstico del marco normativo aplicable.*** ***Llevar a cabo las acciones para su actualización con las distintas dependencias y unidades responsables del Ayuntamiento.***
Implementar un programa de bacheo y recuperación de banquetas congruente con las necesidades de vialidad y tránsito.	***Elaborar un diagnóstico en materia de mantenimiento de las calles y banquetas, incluyendo:*** ***El estado actual.*** ***El inventario de las calles y banquetas.*** ***El nivel actual de cobertura y las causas de su déficit.*** ***Los recursos humanos a disposición y sus competencias.*** ***Los recursos materiales.*** ***Los recursos financieros.*** ***La previsión de costos para las obras en su totalidad.***

	El estimado de las demandas de servicio de mantenimiento, multi-anual. ***Planos y cartografías.*** ***Elaborar e implementar el programa operativo, incluyendo objetivos, metas, calendarios de actividades, responsables e indicadores de seguimiento y seguimiento.*** ***Promover convenios y acuerdos con organizaciones de la sociedad civil y de vecinos para la operación e implementación del programa.*** ***Promover convenios de colaboración con instituciones académicas y de investigación para mejorar la calidad de los proyectos.***

Indicadores y Metas

Nombre Indicador	*Fórmula*	*Unidad de medida*	*Nivel*	*Metas (*)*		
				2016	*2017*	*2018*
Porcentaje de cumplimiento del Programa de bacheo y recuperación de banquetas	*Número de obras realizadas/ total de obras programadas. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*30*	*40*	*30*
Índice de cobertura de revestimientos de las calles del Municipio	*Tramo de calles con pavimentación adecuada / total de calles sin pavimentación adecuada. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*10*	*50*	*30*
Índice de satisfacción de los usuarios del Programa	*Número de encuestas contestadas con un puntaje superior a 8 o equivalente /total de encuestas aplicadas. * 100*	*Promedio*	*Municipal*	*5.0*	*7.5*	*8.5*
Porcentaje de normativa actualizada	*Número de normas actualizadas/Total de normas para actualizar.* 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*10*	*50*	*40*

(*) Las obras quedan condicionadas a la obtención de los recursos solicitados y recursos propios obtenidos, además del estado físico del suelo urbano (riesgos) y condiciones sociales.

5.3.1.2 Sub Programa OSPC 1.2 Alumbrado Público. *Una buena calidad en la iluminación contribuye de forma directa en inhibir los actos que puedan poner en riesgo la integridad física de los habitantes de la ciudad. Está demostrado que la falta de alumbrado público tiene un impacto directo en el incremento de delitos cometidos sobre la población, y en particular con la población estudiantil de las escuelas en sus distintos niveles educativos. La inseguridad, sin embargo no es un mal focalizado en el sector estudiantil, sino que permea a toda la sociedad, convirtiéndose en un mal endémico, por esa razón, se requiere de un programa integral de mantenimiento a la infraestructura de alumbrado público, mejorando con ello las condiciones de visibilidad y seguridad. El programa está bajo la Dirección de Alumbrado Público.----------*

Análisis FODA

❖ ***Perspectiva interna***

Fortalezas	*Debilidades*
Personal comprometido con su trabajo	*Falta de recursos materiales.*
Personal con conocimientos y deseos de superación.	*Parque vehicular insuficiente y en mal estado.*
Capacidad de respuesta.	*Personal sin perfil de desempeño.*
Optimización de los recursos materiales.	*Personal del segundo turno con un horario insuficiente*
Coordinación con mandos superiores.	*Injerencia en el suministro de materiales.*
Buen ambiente de trabajo en el área.	*Afectaciones presupuestales.*
	95% de personal sindicalizado.

Perspectiva externa

Oportunidades	*Amenazas*
Desempeño eficiente.	*Incapacidad de desplazamiento a emergencias.*
Vinculación con áreas federales. y estatales.	*No atender los reportes en tiempo y forma.*
Desarrollo de proyectos para ahorro de energía.	*Conflicto con la sociedad.*
	Sobreprotección a personal sindicalizado.
	Contingencias naturales.
	Medios de comunicación.
	Recortes presupuestales de los programas y recursos a nivel federal y estatal.
	Acontecimiento de desastres y contingencias naturales que requieran recursos adicionales.
	Conflictos con personal sindicalizado.

En seguida se enlistan los objetivos del Sub Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

Problemas prioritarios a atender	***Objetivos***
Falta cobertura de alumbrado público.	***Mejorar la cobertura del alumbrado público.***
Incapacidad de desplazamiento a emergencias. ***No atender los reportes en tiempo y forma.*** ***Conflicto con la sociedad.***	***Mejorar los tiempos de atención y de respuesta a las demandas ciudadanas.***
Exceso de consumo de energía eléctrica.	***Reducir los índices de consumo eléctrico.***

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	Líneas de Acción
Actualizar el marco normativo correspondiente a la Dirección de	***Elaborar el diagnóstico del marco normativo aplicable.***

Alumbrados Públicos.	***Llevar a cabo las acciones para su actualización con las distintas dependencias y unidades responsables del Ayuntamiento.***
Implementar un programa de alumbrado público congruente con las necesidades de seguridad de los ciudadanos.	***Elaborar un diagnóstico en materia de mantenimiento de las calles y banquetas, incluyendo:*** ***El estado actual.*** ***Medidas a implementar para el ahorro de energía.*** ***El inventario de materiales (luminarias)*** ***El nivel actual de cobertura y las causas de su déficit.*** ***Los recursos humanos a disposición y sus competencias.*** ***Los recursos materiales.*** ***Los recursos financieros.*** ***La previsión de costos para las obras en su totalidad.*** ***El estimado de las demandas de servicio de mantenimiento, multi-anual.*** ***Planos y cartografías.*** ***Elaborar e implementar el programa operativo, incluyendo objetivos, metas, calendarios de actividades, responsables e indicadores de seguimiento y seguimiento.*** ***Promover convenios y acuerdos con organizaciones de la sociedad civil y de vecinos para la operación e implementación del programa.*** ***Promover convenios de colaboración con instituciones académicas y de investigación para mejorar la calidad de los proyectos.***

Indicadores y Metas

Nombre Indicador	*Fórmula*	*Unidad de medida*	*Nivel*	*Metas 2016*	*2017*	*2018*
Porcentaje de cumplimiento del Programa de Alumbrado Público.	*Número de obras realizadas/ total de obras programadas. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*70*	*80*	*90*
Porcentaje de cobertura de alumbrado en el Municipio.	*Trama de calles con iluminación adecuada / total de calles sin iluminación adecuada. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*70*	*80*	*90*
Porcentaje de normatividad actualizada.	*Número de normas actualizadas/Total de normas para actualizar* 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*80*	*90*	*100*
Tasa de respuesta a las demandas de servicio de alumbrado público	*Número de solicitudes atendidas/ número de solicitudes recibidas/ * 100*	*Promedio*	*Municipal*	*70*	*80*	*90*
Índice de satisfacción de los habitantes del municipio.	*Número de encuestas contestadas con un puntaje superior a 8 o equivalente /total de encuestas aplicadas * 100*	*Promedio*	*Municipal*	*7.0*	*8.0*	*9.0*

5.3.1.3 Sub Programa OSPC 1.3 El cuidado de nuestros difuntos. *La memoria y el cuidado de los difuntos son los medios, de carácter afectivo y emocional, que constituyen la identidad de las personas y su relación con su grupo familiar y, por ende, comunitario. Los panteones representan la memoria de nuestros antepasados y, asimismo, el recuerdo de nuestra transitoriedad. Es por ello que los servicios de inhumación, cremación, exhumación, depósito de cenizas y restos áridos, velación y carrozas que se brindan, son de particular trascendencia y sensibilidad, deben de realizarse mediante procedimientos claros y precisos para la ciudadanía, y con mucha calidad humana, y particular atención por parte de los funcionarios municipales. Con el Sub Programa, que está a cargo de la Dirección de Panteones, se tiene el propósito de mantener la calidad del servicio, así como garantizar la cobertura adecuada a las solicitudes de los ciudadanos de Cuernavaca y de sus familias. La falta de espacios en los diferentes panteones obliga a implementar un estricto programa de actualización de censos de fosas y recuperación de las mismas, aplicando la normatividad vigente.----------*

Análisis FODA

❖ ***Perspectiva interna***

Fortalezas	*Debilidades*
Se cuenta con una normativa legal y en materia sanitaria actualizada.	*Instalaciones con falta de equipamiento adecuado.*
Disposición y actitud para trabajar en equipo y resolver problemas.	*Panteones sin mantenimiento ni planeación funcional y con falta de espacios para inhumar.*
Se cuenta con un cobro adecuado a las necesidades de cada panteón.	*La falta de censo en alguno de los panteones.*
	Nivel elevado de tumbas en abandono

❖ ***Perspectiva externa***

Oportunidades	*Amenazas*
Orientación ciudadana para iniciar una cultura de la cremación.	*La Falta de recursos para concluir proyectos de atención ciudadana.*
Adquisiciones de terrenos para ampliar la disponibilidad de espacios.	*La falta de recursos económicos para la adquisición de predios.*

En seguida se enlistan los objetivos del Sub Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

☞ ***Problemas prioritarios a atender***	☞ ***Objetivos***
Instalaciones con falta de equipamiento adecuado y con falta de espacios para inhumar. ***Falta de censo en alguno de los panteones.***	***Garantizar la eficiencia en la prestación del servicio de inhumación, servicio de velación, cremación y disposición de cadáveres.***
Panteones sin mantenimiento ni planeación funcional. Nivel elevado de	***Garantizar la calidad en el servicio de mantenimiento de las áreas comunes,***

tumbas en abandono.	*promover campañas de concientización a los titulares de las tumbas para una mejor conservación de lápidas, jardineras, capillas, gavetas y/o criptas.*

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	Líneas de Acción
Actualizar el marco normativo correspondiente a la Dirección General Panteones.	*Elaborar el diagnóstico del marco normativo aplicable.* *Llevar a cabo las acciones para su actualización con las distintas dependencias y unidades responsables del Ayuntamiento.*
Garantizar el mantenimiento eficiente y con calidad de Panteones municipales.	*Elaborar un diagnóstico en materia de mantenimiento de panteones, incluyendo:* *Superficie disponible.* *Los recursos humanos a disposición y sus competencias.* *Los recursos materiales.* *Los recursos financieros.* *Costos por el usuario.* *Monto previsto para el pago de derechos.* *Demanda prevista y oferta disponible.* *Elaborar e implementar el programa operativo, incluyendo objetivos, metas, calendarios de actividades, responsables e indicadores de seguimiento.* *Establecer acciones de cooperación con asociaciones, empresas, cámaras empresariales para el mantenimiento de los Panteones más representativos de la Ciudad.*

Indicadores y Metas

Nombre Indicador	Fórmula	Unidad de medida	Nivel	Metas 2016	2017	2018
Índice de rehabilitación de panteones municipales.	*Numero de panteones rehabilitados/ total de panteones municipales. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*40*	*80*	*90*
Servicios de inhumación.	*Total de servicios de inhumación atendidos.*	*Servicios*	*Municipal*	*1,200*	*1,200*	*1,200*
Índice de satisfacción de los usuarios del los panteones municipales.	*Número de encuestas contestadas con un puntaje superior a 8 o equivalente /total de encuestas aplicadas. * 100*	*Promedio*	*Municipal*	*5.0*	*7.0*	*9.0*
Índice de crecimiento en el número de servicios de exhumación	*Servicios de exhumación a final de período/ servicios de exhumación a inicio de*	*Porcentaje*	*Municipal*	*25*	*50*	*70*

atendidos en los panteones municipales.	*período -1 (100)*					
Índice de normativa actualizada.	*Número de normas actualizadas/Total de normas para actualizar.* 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	**40**	**60**	**60**

5.3.1.4 Sub Programa OSPC 1.4. Salud y eficiencia en el rastro municipal

La administración del rastro municipal comprende una serie de actividades básicas que desarrolla el órgano responsable de la prestación de este servicio público, este servicio se presta mediante instalaciones, equipo y herramientas que, junto con el personal y, los servicios adicionales, comprenden los elementos básicos para la operación de esta unidad, el Sacrificado y faenado de ganado bovino, porcino y ovicaprino, se realiza con calidad e higiene de acuerdo a las normas establecidas por la Ley, para efectuar la entrega de canales aptas para consumo humano (productos cárnicos) a los usuarios en tiempo y forma. El Sub Programa está a cargo de la Dirección del Rastro Municipal.----------

Análisis FODA

❖ ***Perspectiva interna***

Fortalezas	*Debilidades*
Somos el único Rastro Municipal que cuenta con instalaciones adecuadas para el sacrificio y faenado de ganado Bovino, porcino , ovino y caprino en el estado, y personal capacitado para llevar a cabo las actividades inherentes , así como médico inspector zoosanitario certificado por SAGARPA.	*Las instalaciones ya requieren una modernización ya que datan de aproximadamente 40 años.*

❖ ***Perspectiva externa***

Oportunidades	*Amenazas*
Obtener recursos federales y/o Estatales para rehabilitación del rastro.	*Presupuesto limitado para el mejoramiento de las instalaciones.*
Incrementar la utilización del rastro por parte de la ciudadanía.	*Que no se realicen la verificación de las canales que son destinadas para consumo humano, aumentando el riesgo de que se comercialicen canales de mala calidad que pongan en riesgo la salud de la ciudadanía por posibles zoonosis, por la introducción foránea de productos cárnicos de otros Estados y/o Municipios, sin ninguna supervisión sanitaria por parte del Estado.* *Así como el continuo deterioro de las instalaciones si no se lleva a cabo el mantenimiento requerido adecuado.*

En seguida se enlistan los objetivos del Sub Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población

afectada.

Problemas prioritarios a atender	*Objetivos*
Las instalaciones ya requieren una modernización ya que datan de aproximadamente 40 años. Presupuesto limitado para el mejoramiento de las instalaciones.	***Mejorar la calidad en los servicios del rastro municipal, en acorde con la normativa sanitaria vigente.***
Marco normativo no actualizado.	***Actualizar el Marco Normativo de la Dirección del Rastro Municipal.***

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	*Líneas de Acción*
Actualizar el marco normativo correspondiente a la Dirección de rastro Municipal.	*Elaborar el diagnóstico del marco normativo aplicable. Llevar a cabo las acciones para su actualización con las distintas dependencias y unidades responsables del Ayuntamiento.*
Rehabilitar las instalaciones del rastro municipal, mediante la restauración del equipo hidráulico, mecánico, instalaciones de las cámaras de procesamiento, corrales y la capacitación del personal.	*Coordinarse con las diferentes Instituciones Federales, Estatales y Municipales. Para obtener los recursos humanos y materiales correspondientes.*
Garantizar el mantenimiento eficiente y con calidad del rastro municipal.	*Elaborar un diagnóstico en materia de rastro, incluyendo: Número de cabezas de ganado sacrificadas en el rastro. Los recursos humanos a disposición y sus competencias. Los recursos materiales herramienta, maquinaria e infraestructura. Los recursos financieros. Costos de servicio para el usuario. Monto previsto para el pago de derechos. Demanda prevista y oferta disponible. Elaborar e implementar el programa para la rehabilitación del rastro municipal con el apoyo de programas Federales (SAGARPA, FIRCO), y así obtener la certificación TIF. Incrementar el número de servicios de sacrificio y faenado.*

Indicadores y Metas

Nombre Indicador	*Fórmula*	*Unidad de medida*	*Nivel*	*Metas 2016*	*2017*	*2018*
Tasa de crecimiento en el número de servicios de sacrificio y faenado de ganado.	*Total de Servicios de Sacrificio y Faenado al final de año.*	*Servicios*	*Municipal*	*11,638*	*12,216*	*12,812*
Índice de satisfacción de los usuarios del los rastros municipales.	*Número de encuestas contestados con un puntaje superior a 8 o equivalente /total de encuestas aplicadas * 100*	*Promedio*	*Municipal*	*7.0*	*8.0*	*9.0*
Porcentaje de normativa actualizada.	*Número de normas actualizadas/Total de normas para actualizar* 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*70*	*80*	*90*

5.3.2 Programa OSPC 2. El Agua, un recurso indispensable para todos. Diagnóstico. *El agua representa un insumo fundamental para el desarrollo de la población, de acuerdo con los Objetivos de Desarrollo del Milenio la proporción de la población con acceso sostenible a fuentes mejoradas de abastecimiento de agua en la Ciudad de Cuernavaca se ha incrementado de 2000 a 2010 de 95.4 % a 97.1[47]. En los últimos años se ha observado un crecimiento de la población del*

[47] http://www.objetivosdedesarrollodelmilenio.org.mx/cgi-win/odmsql.exe/I.EF017.E

país que en términos generales no va acompañado de los esquemas básicos de planeación, ni de la construcción de la infraestructura adecuada en materia de servicios. Este fenómeno es más agudo en las grandes concentraciones urbanas, provocando problemas en la cobertura y calidad de los servicios municipales, entre ellos los relativos al agua potable, alcantarillado y saneamiento. Es común la prestación de los servicios públicos por medio de instalaciones provisionales que no son sustituidas nunca por las definitivas, lo que contribuye a reducir la eficiencia, dificultando su operación y mantenimiento. En México, el servicio de agua potable que llega de la red pública al predio de las viviendas particulares alcanza el 87.8 % (fuente INEGI) del total de las viviendas y las que cuentan con el servicio de drenaje conectado a la red pública representan el 79.9 % del total (fuente INEGI). En términos generales se puede mencionar que dicha infraestructura tiene una cobertura medianamente aceptable y con poca calidad. El tratamiento de aguas residuales representa un reto mayúsculo, solo el 30.7 % de las aguas residuales generadas en el país son tratadas, el resto, son vertidas directamente a los cuerpos receptores sin recibir algún tratamiento, lo que conlleva graves problemas de contaminación. Hay importantes rezagos en infraestructura y la gestión administrativa es insuficiente. Los recursos gubernamentales que pueden destinarse al subsidio de estos servicios son escasos. El Sistema de agua potable y alcantarillado del municipio de Cuernavaca tiene serios problema en la distribución y aprovechamiento del agua potable que entrega, teniendo que tandear el suministro. Sus pérdidas físicas y de agua no contabilizada rebasan el 50%, siendo su eficiencia física para 2015 del 47.50%. Cuernavaca tiene agua disponible y su calidad es buena. En la siguiente tabla se observa datos de cobertura de acuerdo al Censo general de población y vivienda del INEGI de 2010.----------

Tabla 5. Cobertura servicios públicos de agua

COBERTURA DE SERVICIOS PÚBLICOS POR EL TOTAL DE VIVIENDAS PARTICULARES HABITADAS							
MUNICIPIO	TOTAL VIVIENDAS	VIVIENDAS HABITADAS	VIVIENDAS PARTICULARES	TOTAL VIV. PART. HABITADAS	AGUA POTABLE	ALC SAN	EXCUSADO
CUERNAVACA	132289	103026	127363	**102961**	92898	96841	97012
INEGI 2010					90.23%	94.08%	94.22%

COBERTURA DE SERVICIOS PÚBLICOS POR HABITANTES							
MUNICIPIO	TOTAL HABITANTES	HABITANTES (VIVIENDAS HABITADAS)	HABITANTES (VIVIENDAS PARTICULARES)	HABITANTES (TOTAL VIV. PART. HABITADAS)	**AGUA POTABLE**	**ALC SAN**	EXCUSADO
CUERNAVACA	365,168.00	284,391	351,570	284,212	**256,434**	**267,318**	267,790
INEGI 2010					**70.22%**	**73.20%**	73.33%

Fuente: Censo general de población y vivienda del INEGI de 2010.

Aspectos sociales. *A través de las experiencias que se han tenido en el desarrollo e implementación de proyectos y obras de infraestructura hidráulica se ha encontrado en ocasiones que la ciudadanía de Cuernavaca se opone a que se realicen como se tienen proyectados; siendo necesaria de manera preventiva la socialización de los proyectos y, de ser posible, la participación activa y responsable de la ciudadanía.* ***Demandas de agua****. La ciudad de Cuernavaca por sus características es una ciudad atípica en cuanto a las demandas de agua se refiere, debido a que se encuentran distribuidos en toda la Ciudad niveles socioeconómicos que demandan un incremento en la dotación de agua potable que se encuentra enmarcada en la normatividad de la Comisión Nacional del Agua además de que tiene un gran número de metros cuadrados de jardín por habitante y de albercas. Entonces, será necesario establecer una curva-*

de demandas especifica para la ciudad, tomando en cuenta las épocas de estiaje y de lluvias, además de redistribuir las demandas de agua considerando la densidad de población de la ciudad. ***Condiciones demográficas****. La ciudad de Cuernavaca tiene una variedad de asentamientos demográficos, por lo que para diseñar los sectores en la red, se han identificado las densidades demográficas de la ciudad, con su nivel socioeconómico y tipo de usuario. Por ejemplo el crecimiento acelerado de unidades habitacionales y fraccionamientos. Lo anterior produce un incremento de la demanda de los servicios de agua que se tienen que considerar.* ***Situación topográfica*** *Por la misma topografía que tiene la ciudad de Cuernavaca, fue trascendental identificar de las zonas altas y bajas, según planos emitidos por el INEGI, y actualizar la geo-referenciación de la infraestructura de la red hidráulica más importante de la zona de estudio, como son fuentes de abastecimiento, tanques de regulación y almacenamiento y rebombeos.* ***Condiciones operativas****. La operación del sistema de agua potable de la ciudad de Cuernavaca, es por tandeos, por lo cual se cuentan con planos de las zonas de influencia de cada uno de los tanques y pozos de la red de agua potable, se identificaron y esquematizaron los movimientos de válvulas más importantes de la red de distribución. El sistema de agua potable de Cuernavaca cuenta con 93 obras de abastecimiento ubicadas dentro de la zona urbana. De los cuales 84 son pozos y 9 equipos de extracción en manantiales y norias. Además, existen 12 estaciones de rebombeo que van directamente a tanques y a red. Actualmente de las fuentes se extrae un caudal de aproximadamente 2.366 m^3/s., mediciones puntuales en cada uno de las obras de captación realizadas en febrero 2016. Actualmente, la red de agua potable se encuentra dividida en seis macro sectores hidráulicos para su abastecimiento.*----------

Mapa 11. Macro zonas de operación o Móviles del organismo de agua de Cuernavaca

Fuente: CONAGUA

El suministro de agua a los usuarios es por medio de tandeos y se realiza por bombeo directo a la red y en algunas zonas por gravedad desde tanques de almacenamiento. Por tal motivo, el servicio es intermitente o tandeado en toda la red de agua potable de Cuernavaca, los horarios de suministro varían constantemente debido a la variación de los consumos de los usuarios y a las estaciones del año. Las estructuras hidráulicas del sistema de abastecimiento han sido ubicadas en la Foto Satelital del programa Google Earth, como se presenta en la siguiente Mapa. ***Mapa 12. Ubicación de la infraestructura de Cuernavaca en el programa de Google Earth.***----------

Fuente: SAPAC con datos de Google Earth.

Tanques de regularización. *El sistema de abastecimiento de Cuernavaca cuenta con 123 tanques de regularización con una capacidad total instalada de aproximadamente 45,360 metros cúbicos. De estos tanques 35 se encuentran fuera de servicio. Además los que existen en regulares y buenas condiciones no se encuentran en operación por las características de operación del sistema en general.* ***Estaciones de rebombeo****. El sistema de abastecimiento de Cuernavaca cuenta con 12 estaciones de rebombeo, con un total de 14 equipos de bombeo. En el cuadro 1.3 se muestra la relación de éstas estaciones del sistema de Cuernavaca.*----------

Tabla 6. Estaciones de bombeo del sistema de abastecimiento de Cuernavaca

No.	*Nombre del Rebombeo*	*N. de equipos*	*Tipo*
1	*Ahuatlán*	*1*	*cárcamo*
2	*Antonio Barona*	*1*	*cárcamo*
3	*Isla equipo 1*	*1*	*cárcamo*
4	*Isla equipo 2*	*1*	*cárcamo*
5	*Lomas Pinar rebombeo 4*	*1*	*cárcamo*
6	*Mirador Ahuatepec*	*1*	*cárcamo*
7	*Pilares (Chipitlán 3)*	*1*	*cárcamo*
8	*Unidad Morelos*	*1*	*cárcamo*
9	*Villa Santiago*	*1*	*cárcamo*
10	*Vista Hermosa*	*1*	*cárcamo*
11	*U. H. Teopanzolco*	*3*	*cárcamo*
12	*Jubilados y Pensionados*	*1*	*cárcamo*

Fuente: SAPAC

Manantiales del sistema. *El Sistema de Agua Potable y Alcantarillado de Cuernavaca cuenta trece extracciones en cuanto a manantiales con 15 equipos de bombeo, de los cuales en el manantial Chapultepec II Orquidea y Túnel Cárcamo tienen 2 equipos de bombeos cada uno. En*

el cuadro 1.4 se muestra la relación de manantiales del sistema de Cuernavaca. Indicando en que macro zona de operación o móvil se encuentran, así como el diámetro de descarga de la instalación de bombeo.----------

Tabla 7. Manantiales del sistema de abastecimiento de Cuernavaca

Móvil Nº	*Pozo Nº*	*Nombre*	*Diámetro Descarga (pulgadas)*	*Cantidad de equipos*
II	*1*	*Túnel pradera*	*8*	*1*
III	*2*	*Chapultepec II Ampliación*	*3*	*1*
III	*3*	*Chapultepec II Estrella*	*8*	*1*
III	*4*	*Chapultepec II Orquidea*	*8*	*2*
III	*5*	*Chapultepec II San Juan*	*6*	*1*
IV	*6*	*Tunel Santa María*	*10*	*1*
IV	*7*	*Túnel Cárcamo (Equipo 1 y 2)*	*10*	*2*
V	*8*	*La India bombeo*	*4*	*1*
III	*9*	*Chapultepec I equipo 1*	*18*	*1*
III	*10*	*Chapultepec equipo 2*	*10*	*1*
III	*11*	*Chapultepec equipo 3*	*10*	*1*
III	*12*	*Chapultepec equipo 4*	*Fuera de operación*	*1*
III	*13*	*Chapultepec equipo 5*	*6*	*1*

Fuente: SAPAC

Las características de la distribución del agua en base al sistema que se utiliza actualmente, la operación es bastante compleja lo cual trae como consecuencia que a pesar de que se tiene agua en la ciudad de Cuernavaca existen zonas con carencias de líquido que se deben entre otras cosas a las siguientes razones: 1.-Fragmentación excesiva de las áreas de distribución. 2.-Mal diseño hidrométrico de las áreas de distribución. 3- Un déficit muy localizado en algunas zonas de la parte norte de la ciudad especialmente. 4.-Las pendientes de la ciudad traen como consecuencia que en muchas ocasiones los pozos profundos o los equipos en general tengan que trabajar a contra presión lo cual puede traer como consecuencia una disminución en el abasto de las partes altas y como consecuencia también de las partes bajas que los rodean, ejemplo de esto puede ser el pozo de Villa Santiago el cual tiene una profundidad de 300 metros y su columna dinámica total puede tener grandes variaciones dependiendo si el pozo trabaja hasta las partes altas o bajas de la misma zona. La misma situación afecta a los pozos Chamilpa que aunque tienen buena productividad al operar en zonas altas o hacia zonas bajas disminuyen de manera notable su capacidad de producción trayendo como consecuencia el desabasto de esa zona. Las características de operación del sistema como vulnerabilidades o fortalezas podemos observar la forma en que cada una de las áreas ahí mostradas tiene el potencial de generar un buen o mal servicio en función de los tiempos del tandeo, la cantidad de fuentes que abastecen a una zona, los volúmenes de agua que podrían llegar a esa zona función de la distribución de un pozo o fuente y la cantidad de población que existe en cada área. ***Aspectos comerciales****. Con respecto al área comercial, facturación pagos, adeudos, etc., se lleva el control a través de un software denominado "Aqua Sys". Software que tendrá que ser revisado si cumple con las medidas de control interno. Con respecto al sistema de cobranza, la ciudad se encuentra dividida en 18 zonas*

de facturación con sus respectivas rutas de lectura. Se tiene la relación de usuarios para cada sector de facturación, pero los límites de los sectores de facturación no coinciden con los sectores hidráulicos de operación. Además de las 18 zonas de facturación, existe una ruta de facturación adicional (zona 19) que involucra a los grandes usuarios distribuidos en toda la ciudad. Respecto de los medidores instalados en las tomas domiciliarias hay deficiencia respecto a su mantenimiento y conservación ya que existe un número importante de medidores descompuestos; asimismo existe una infinidad de medidores que no se encuentran instalados. ***Aspectos financieros****. El sistema de agua potable y alcantarillado de Cuernavaca (SAPAC), enfrenta en la actualidad una crisis financiera por la falta de liquidez debido principalmente a las deudas históricas acumuladas con diferentes Dependencias de Gobierno Federal y Estatal, entre las que se pueden mencionar: Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), Comisión Federal de Electricidad (CFE), Instituto de Crédito para los Trabajadores al Servicio del Estado de Morelos (ICTSGEM), proveedores, etc. Esto ha ocasionado la falta de la inversión en nuevas tecnologías y obras de infraestructura hidráulica y saneamiento en beneficio de la población de Cuernavaca, que se amplíen y doten con eficiencia la cobertura de servicios. Existe por otra parte, un alto rezago en el pago de usuarios, generando falta de liquidez para el Sistema y la configuración de la cartera vencida. Los precios de las tarifas de consumo no corresponden a su costo e incremento en los precios de los materiales que se requieren; el promedio nacional del cobro del servicio de agua potable es de $ 12.60 m3, en el SAPAC, hoy en día es de $3.28 m3. Debido a éstas condiciones de la tarifas hace que no se tengan los recursos financieros para acceder a programas federalizados y estatales para el mejoramiento y fortalecimiento de la infraestructura hidráulica. La insuficiencia de recursos financieros ha impedido la sustitución de la red de distribución de agua potable, que por su mal estado genera pérdidas considerables del vital líquido y un costo extra en la operación de los equipos. No obstante, se ha calculado el monto previsto para la rehabilitación de la estructura hidráulica y para garantizar los servicios de agua potable, saneamiento y alcantarillado suficiente y de calidad para los habitantes del municipio de Cuernavaca.----------**

Tabla 8. Monto para la rehabilitación de la estructura hidráulica

	CALLES	METAS		MONTO TOTAL	POR AÑO	POR MES
AGUA	1,118	201,472.26	METRO LINEAL	204,774,390.34	68,258,130.11	5,688,177.51

	CALLES	METAS		MONTO TOTAL	POR AÑO	POR MES
DRENAJE	1,388	281,502.68	METRO LINEAL	598,668,489.45	199,556,163.15	16,629,680.23

Fuente: SAPAC

Por otra parte, el crecimiento explosivo y desordenado de la población ocasiona el aumento de la demanda del servicio de agua potable en lugares cada vez más inaccesibles. Debido a los efectos del cambio climático, cada vez es menor la disponibilidad del liquido en los mantos freáticos. ***Análisis FODA****. Como fortalezas en el aspecto de distribución de agua se tienen la gran cantidad*

de obras de captación, la existencia de manantiales, la infraestructura instalada, los volúmenes de concesión asignados a SAPAC y la excelente calidad química y bacteriológica del agua. Como debilidades se pueden manifestar la baja producción de las obras de captación ocasionado por el abatimiento y el cumplimiento de su vida útil de éstos; la fragmentación de la red, la falta de macromedición, su antigüedad, su estado físico en algunas zonas, la falta de integración circuitos hidrométricos, él no aprovechamiento de las ventajas naturales de la pendiente en la ciudad y los vacíos que se presentan en la información respecto de las redes.----------

❖ ***Perspectiva Interna***

Fortaleza	***Debilidades***
Actualmente existe personal técnicamente calificado en cada una de las áreas del organismo.	*El pago inoportuno o vencido de los usuarios.*
La exclusividad que tiene el SAPAC en la prestación de los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento en el territorio jurisdiccional del municipio, le permite planear su crecimiento considerando un mercado cautivo.	*Tarifas de consumo históricamente insuficientes que no corresponden al incremento de servicios que el municipio requiere.*
	Deficiente estado de la red de distribución de agua potable que genera pérdida considerable del vital liquido y un costo extra por la operación de los equipos.
	Se cuenta con recursos propios insuficiente que permitan programar acciones para eficientar los servicios que se presten a la población.
	Existen inconsistencias en el padrón de usuarios, además no se cuenta con un registro de los usuarios públicos. Asimismo, se identifican inconsistencias en el inventario.
	Asimismo, se identifican inconsistencias en los planos existentes de catastro de las redes de agua potable y alcantarillado sanitario.

❖ ***Perspectiva externa***

Oportunidades	*Amenazas*
El incremento en la demanda de servicios de agua potable, además de ser una amenaza se convierte en una oportunidad de ampliar y	*La demanda del servicio de agua potable va en incremento.*

actualizar la red de distribución.	
Buscar mejores alternativas para la obtención de fuentes de abastecimiento.	*Cada vez es menor la disponibilidad del vital líquido en los mantos freáticos.*
Interactuar con la sociedad en el cuidado del agua y del medio ambiente.	*El elevado costo de energía eléctrica para la extracción del líquido es una limitante para la prestación del servicio.*
Las cuentas por cobrar rezagadas representan una fuente de ingresos inmediatos si se reglamentara un procedimiento de cobro y depuración.	*Existe en el municipio, una endeble cultura del cuidado del agua.*
La falta de medición por ausencia de macro y micromedición, no permite hacer un cálculo preciso de la eficiencia técnica-operativa.	*El crecimiento urbano desordenado obstaculiza cubrir el rezago en la cobertura de los servicios, además de provocar grandes problemas en el diseño de las líneas de producción y en el aprovechamiento eficiente de la capacidad instalada.*
La falta de equipos de bombeo con alto factor de potencia propicia un mayor consumo de energía.	*Por cuestiones de tipo social es imposible incrementar el costo de las tarifas*
Acceder a programas de apoyos financieros para mejorar la calidad de los servicios, conservación de la calidad e incrementar la oferta de agua disponible.	

En seguida se enlistan los objetivos del Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

☞ ***Problemas prioritarios a atender***	☞ ***Objetivos***
Cobertura insuficiente en el abastecimiento (90%). ***Problemas de infraestructura hidráulica para el suministro, siendo insuficiente y en muchos casos obsoleta.*** ***Graves problemas de fuga de agua del Sistema (más del 50% del total suministrado).*** ***inconsistencias en los planos existentes de catastro de las redes de agua potable y alcantarillado sanitario.*** ***Disminución en la disponibilidad de agua potable en los mantos freáticos.***	***Mejorar la eficiencia en el servicio de abastecimiento de agua potable, alcantarillado y saneamiento en el Municipio.***

Deudas históricas acumuladas con dependencias estatales y federales. *Inconsistencias en el padrón de usuarios, así como en el inventario.*	*Garantizar la eficiencia en la administración del servicio de agua, alcantarillado y saneamiento en el Municipio.*
Elevado rezago en el pago por parte de los usuarios, lo cual produce una tasa elevada de cartera vencida.	*Promover el pago oportuno del servicio de agua por parte de los usuarios.*
Abuso de los usuarios en las tomas clandestinas que produce fugas de agua.	*Disminuir el número de tomas clandestinas y las fugas de agua.*
Recursos propios insuficientes por parte del SAPAC. *Tarifas de consumo no corresponden al incremento de servicios que se requieren.*	*Incrementar los recursos disponibles para las obras de infraestructura de agua potable, alcantarillado y saneamiento en el Municipio.*
Exceso de desperdicio en el uso de agua potable, para uso humano y para mantenimiento de parques y jardines.	*Promover una cultura de agua responsable.*

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	Líneas de Acción
Modernizar el servicio de abastecimiento de agua potable.	*Actualizar el diagnóstico del servicio de agua potable, incluyendo los siguientes elementos:* *El índice de cobertura territorial (por colonias y delegaciones).* *El índice de cobertura por viviendas habitadas.* *Las causas (en su caso) del déficit de cobertura.* *Los recursos humanos disponibles y sus competencias.* *Los recursos materiales disponibles (inventario e infraestructura).* *Los recursos financieros (Informe anual de ingresos y gastos del año anterior).* *La demanda del servicio actual y prevista para los próximos tres años.* *Los costos previstos de operación, incluyendo el pago de derechos de extracción (de CONAGUA).* *El pago previsto para el uso de energía eléctrica.* *Elaborar e implementar el programa de infraestructura hidráulica y alcantarillado en conjunto con la Secretaría de Infraestructura y Obras Públicas.* *Prevenir y reparar las fugas que se presenten en la red de agua potable.* *Reponer el equipo de bombeo y/o de las subestaciones eléctricas dañadas.* *Realizar un programa de mantenimiento preventivo y*

	correctivo permanente. ***Actualizar semanalmente las evaluaciones de la calidad del agua en los diferentes puntos de la red de agua potable del Municipio, y obtener la certificación de resultados correspondiente de CEAGUA y CONAGUA.***
Modernizar el servicio de drenaje en el Municipio.	***Actualizar el diagnóstico del sistema de drenaje del Municipio, incluyendo los siguientes elementos:*** ***El índice de cobertura territorial (por colonias y delegaciones).*** ***El índice de cobertura por viviendas habitadas.*** ***Las causas (en su caso) del déficit de cobertura.*** ***Los recursos humanos disponibles y su competencia.*** ***Los recursos materiales disponibles (inventario e infraestructura).*** ***Los recursos financieros (Informe anual de ingresos y gastos del año anterior).*** ***La demanda del servicio actual y prevista para los próximos tres años.*** ***Realizar un programa de mantenimiento preventivo y correctivo permanente.*** ***Reparar la red de drenaje que presente daños estructurales en las temporadas de lluvia.*** ***Realizar campañas permanentes de comunicación para el buen mantenimiento de la red de alcantarillado.*** ***Efectuar limpieza y desazolve de tuberías de alcantarillado sanitario y pluvial.*** ***Realizar la limpieza de rejillas y coladeras pluviales*** ***Efectuar la limpieza y desazolve de canales a cielo abierto.***
Mejorar la eficiencia administrativa de los servicios de agua potable hacia los ciudadanos.	***Actualizar la base de datos del padrón de usuarios activos con respecto a su clasificación (habitacional, residencial, comercial e industrial).*** ***Fomentar políticas de calidad hacia el contribuyente en relación a la información sobre trámites y servicios, y sobre el uso de los recursos para la ampliación y modernización de la infraestructura de agua potable, alcantarillado y saneamiento.*** ***Ampliar las modalidades de pago de los derechos de agua, vía pagos electrónicos y convenios con tiendas de autoservicio.*** ***Establecer una campaña de comunicación constante para fomentar la recaudación.***

	Mejorar el nivel de atención y respuesta a las quejas y demandas de la ciudadanía respecto los servicios de agua potable.
Disminuir el índice de morosidad en el pago del derecho de agua.	***Elaborar un diagnóstico con los patrones de morosidad por zona y tipología de viviendas.*** ***Implementar acciones de comunicación, así como procedimientos administrativos de ejecución.***
Mejorar la eficiencia administrativa interna de los servicios de agua del SAPAC.	***Elaborar e implementar un programa de capacitación permanente para los funcionarios operativos y administrativos del SAPAC.*** ***Planear la programación de ingresos mensualmente.*** ***Actualizar el sistema contable con que cuenta el SAPAC.*** ***Implementar un programa de depuración de cuentas.*** ***Actualizar el padrón de proveedores.*** ***Planear el proceso de compras y adquisiciones.*** ***Implementar un programa de compras consolidadas.*** ***Actualizar el inventario de recursos materiales y de infraestructura.*** ***Realizar en forma y tiempo los siguientes pagos:*** ***Nómina.*** ***Impuestos.*** ***Verificaciones.*** ***Póliza de Seguro de Bienes Inmuebles.*** ***Póliza de Seguro de Maquinaria Pesada.*** ***Póliza de Seguro Vehicular.*** ***Elaborar y presentar el Presupuesto anual de ingreso y egresos del SAPAC.*** ***Llevar a cabo el inventario de los equipos de cómputo y de los servicios de Tecnología de Información.*** ***Modernizar la plataforma de TI de forma progresiva.***
Implementar un programa de comunicación y difusión para el manejo responsable del agua por parte de la ciudadanía.	***Organización de un programa de pláticas, conferencias en las escuelas, en los centros comunitarios, delegaciones y colonias.*** ***Organización de un programa de vistitas guiadas a la Sala Interactiva del Agua y al manantial El Túnel.*** ***Organización de un programa de comunicación vía medios electrónicos e impresos.***
Actualizar el marco normativo en materia de agua potable.	***Elaborar el diagnóstico del marco normativo aplicable.*** ***Llevar a cabo las acciones para su actualización con las distintas dependencias y unidades responsables del Ayuntamiento.***
Fortalecer la coordinación externa	***Elaborar el diagnóstico del monto total de***

para ampliar el monto de recursos destinados a la modernización de la infraestructura de agua potable.	***participaciones pagadas al municipio en los últimos tres años, integrado por el porcentaje de recursos destinados a la infraestructura hidráulica.*** ***Diagnóstico del monto total de aportaciones federales pagadas al municipio en los últimos tres años por concepto de obras de infraestructura hidráulica.*** ***Identificar los programas federales y estatales que, pueden ser aptos para financiar obras y proyectos de infraestructura hidráulica en el Municipio.*** ***Establecer e implementar un programa de procuración de fondos correspondiente.*** ***Coadyuvar en la gestión con el Gobierno Federal y del estado las trasferencias en tiempo y forma de las Participaciones y Aportaciones federales.***
Generar convenios con organismos internacionales para el financiamiento de proyectos y obras.	***Identificar los organismos internacionales que, con base en sus reglas de operación, pueden ser aptos para financiar obras y proyectos del SAPAC.*** ***Establecer un programa de procuración de fondos correspondiente.***

Indicadores y Metas

Nombre Indicador	*Fórmula*	*Unidad de medida*	*Nivel*	*Metas*		
				2016	*2017*	*2018*
Cobertura de los servicios de agua potable	*Número de viviendas sin toma de agua potable/total de vivienda del Municipio. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***3***	***4.77***	***2***
Porcentaje de cumplimiento del programa de infraestructura hidráulica y alcantarillado de SAPAC	*Número de obras realizadas/ Total de obras programadas. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***20***	***50***	***30***
Porcentaje de cumplimiento del programa de mantenimiento preventivo y correctivo de los servicios de abastecimiento de agua, alcantarillado y saneamiento.	*Número de acciones realizadas/ Total de obras programadas. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***37***	***75***	***63***
Porcentaje de potabilidad del agua.	*Número de muestras realizadas con resultados fuera de la norma/ Total de muestras realizadas. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***13***	***5***	***0***
Porcentaje de volumen de fuga de agua.	*Volumen de agua entregado a usuarios/ volumen de agua en bloque + volumen de agua en pozos. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***55***	***72***	***80***
Porcentaje de recaudación	*Monto efectivamente*	*Porcentaje*	*Municipal*	***50***	***65***	***75***

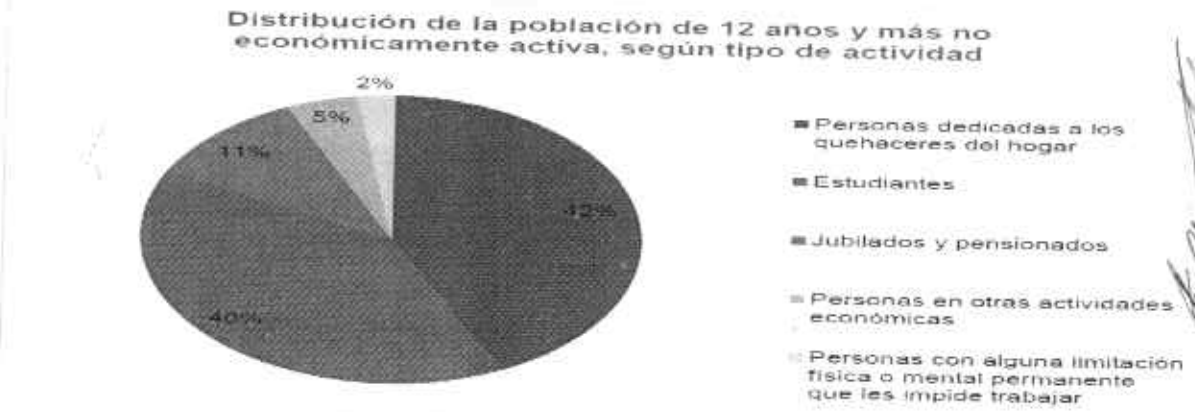
de los derechos de agua.	*recaudado / Monto de ingresos programado. * 100*					
Porcentaje de respuestas a las solicitudes y demandas de los servicios de agua.	*Número de solicitudes y demandas realizadas/ Número de solicitudes y demandas atendidas. * Tiempo*	*Porcentaje*	*Municipal*	**27**	**50**	**65**
Índice de morosidad en el pago de los derechos de agua.	*Número de usuarios cumplidos con el pago de derechos /total usuarios registrados. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	**72**	**85**	**90**
Índice de satisfacción de los usuarios del servicio de agua potable.	*Número de encuestas contestadas con un puntaje superior a 8 o equivalente /total de encuestas aplicadas. * 100*	*Promedio*	*Municipal*	**8.0**	**8.5**	**9.0**
Porcentaje de normativa actualizada.	*Número de normas actualizadas/Total de normas para actualizar.* 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	**50**	**60**	**62**

5.4 COMPETITIVIDAD, DESARROLLO ECONÓMICO Y URBANO

Diagnóstico. *La incertidumbre que caracteriza los mercados financieros internacionales con la caída del precio del petróleo, el fortalecimiento del dólar y la baja en la tasa de crecimiento de la economía china , así como la caída asombrosa de la economía brasileña, han creado una situación de inestabilidad económica que evidentemente afecta la economía nacional. No obstante, y a pesar de los riesgos de una crisis potencial, las perspectivas para el crecimiento económico de México no son negativas, con una perspectiva de crecimiento por un 2.8% del PIB[48]. Por otra parte, de acuerdo al IMCO la Ciudad de Cuernavaca ocupa el lugar 38 de un total de 78 áreas urbanas del país, por lo que se encuentra en una posición "Media" respecto del total nacional. Esto significa que antes de Cuernavaca hay 77 ciudades más atractivas para los inversionistas, las cuales dentro de una carrera competitiva han emprendido importantes acciones en distintos campos para reducir los costos y elevar la rentabilidad de los negocios. Además de este rezago relativo, en los dos últimos años la Ciudad de Cuernavaca perdió cuatro posiciones en la tabla de la competitividad nacional, al ubicarse en 2010 en el lugar 34. Es decir, Cuernavaca está inserta en una dinámica de pérdida de competitividad ante la falta de medidas y políticas públicas que potencien sus amplias ventajas comparativas con las que dispone como son, entre muchas otras, recursos naturales y ambientales; clima; gastronomía; cultura; posición geográfica y conectividad (a la Ciudad de México e importantes ciudades del centro y centro norte del país), etc. El estado de Morelos y en particular el municipio de Cuernavaca, poseen una tradicional vocación turística y de servicios, por ello habrá que desarrollar sus potencialidades para recuperar terreno y competitividad a nivel nacional.La población económicamente activa es de 163,342 que representa un 57.6 de la población de 12 años y más, distribuida en 68,653 población femenina que representa 45.2% y 94,689 población masculina que representa 72.1% de la población económicamente activa. Por otra parte, el resto de la población no económicamente*

[48] http://www.bancomundial.org/es/country/mexico/overview

activa, y mayor de 12 años, presenta las características que se explican en la siguiente gráfica (N. 48). ***Gráfica 48.***



Fuente: Calculadora Censal (http://www3.inegi.org.mx/sistemas/cce2014/), INEGI.

De acuerdo a los resultados definitivos del Censo Económico 2014, publicados por el INEGI, y ejemplificados en las Tablas N. 9 y 10, en el municipio hay 20,326 unidades económicas, que representan 24.0% del total en el estado.----------

Tabla 9.

Descripción	Total	
Unidades económicas	20326	Unidades
Personal ocupado	99262	Personas
Remuneraciones	5,476,174	Mil pesos
Producción bruta total	31,736,338	Mil pesos
Activos fijos	16,961,946	Mil pesos
Personas ocupadas por unidad económica	5	Personas
Remuneraciones por persona remunerada	94	Mil pesos
Producción bruta total por establecimiento	1561	Mil pesos

Tabla 10.

Descripción	Total (%)
Unidades económicas (UE)	24.0
Personal ocupado (PO)	33.3
Remuneraciones (REM)	39.9
Producción bruta total (PBT)	22.0
Activos fijos (AF)	31.3

Fuente: Calculadora Censal (http://www3.inegi.org.mx/sistemas/cce2014/), INEGI.

El municipio ocupa el primer lugar en la entidad, aportando 24.0% de unidades económicas del total. De total las unidades económicas, el 46.83% se dedica al comercio, 44.06% a servicios, 7.63% a manufacturas y 1.48% a otros. (Gráfica N. 49).----------

Gráfica 49. Total Unidades Económicas Cuernavaca

Fuente: Calculadora Censal (http://www3.inegi.org.mx/sistemas/cce2014/), INEGI.

En el municipio se ubican 9,519 unidades económicas que se dedican al comercio, ocupando a 31,463 personas. En este rubro, el municipio ocupa el primer lugar, aportando el 22.4% del total de la entidad federativa. Tablas N.11 y N. 12).

Tabla 11.

Descripción	Total	
Unidades económicas	9,519	Unidades
Personal ocupado	31463	Personas
Remuneraciones	1,164,668	Mil pesos
Producción bruta total	7,909,866	Mil pesos
Activos fijos	4,658,314	Mil pesos
Personas ocupadas por unidad económica	3	Personas
Remuneraciones por persona remunerada	86	Mil pesos
Producción bruta total por establecimiento	831	Mil pesos

Tabla 12.

Descripción	Total (%)
Unidades económicas (UE)	22.4
Personal ocupado (PO)	29.9
Remuneraciones (REM)	44.1
Producción bruta total (PBT)	42.1
Activos fijos (AF)	39.9

Por otra parte, el 44.06% de las unidades económicas se dedican a prestar servicios, con un total de 8,956 unidades. En el rubro de servicios el municipio ocupa el primer lugar en el estado, aportando 27.7% del total en la entidad federativa. (Tablas N.13 y N.14). ----------

Tabla 13.

Descripción	Total	
Unidades económicas	8956	Unidades
Personal ocupado	48580	Personas
Remuneraciones	1,999,778	Mil pesos
Producción bruta total	9,184,665	Mil pesos
Activos fijos	5,128,605	Mil pesos
Personas ocupadas por unidad económica	5	Personas
Remuneraciones por persona remunerada	68	Mil pesos
Producción bruta total por establecimiento	1026	Mil pesos

Tabla 14.

Descripción	Total (%)
Unidades económicas (UE)	27.7
Personal ocupado (PO)	42.0
Remuneraciones (REM)	52.6
Producción bruta total (PBT)	50.1
Activos fijos (AF)	44.1

Fuente: Calculadora Censal (http://www3.inegi.org.mx/sistemas/cce2014/), INEGI.

El 7.63% se dedican a la manufactura, es decir 1550 unidades económicas, ocupando un total de 9651 personas, ocupando el primer lugar en el estado, aportando 18.1% del total en la entidad federativa. (Tablas N.15 y N.16).

Tabla 15.

Descripción	Total	
Unidades económicas	1,550	Unidades
Personal ocupado	9,651	Personas
Remuneraciones	1,270,304	Mil pesos
Producción bruta total	9,085,821	Mil pesos
Activos fijos	4,335,585	Mil pesos
Personas ocupadas por unidad económica	6	Personas
Remuneraciones por persona remunerada	179	Mil pesos
Producción bruta total por establecimiento	5,862	Mil pesos

Tabla 16.

Descripción	Total (%)
Unidades económicas (UE)	18.1
Personal ocupado (PO)	17.9
Remuneraciones (REM)	22.4
Producción bruta total (PBT)	9.5
Activos fijos (AF)	17.4

Fuente: Calculadora Censal (http://www3.inegi.org.mx/sistemas/cce2014/), INEGI.

Mientras que un 1.48% de las unidades se dedican a otros, ocupando a 9608 personas, y también en este caso, como los anteriormente mencionados, el municipio ocupa el primer nivel en el estado, aportando 25.2% del total. (Tablas N. 17 y N. 18).----------

Tabla 17.

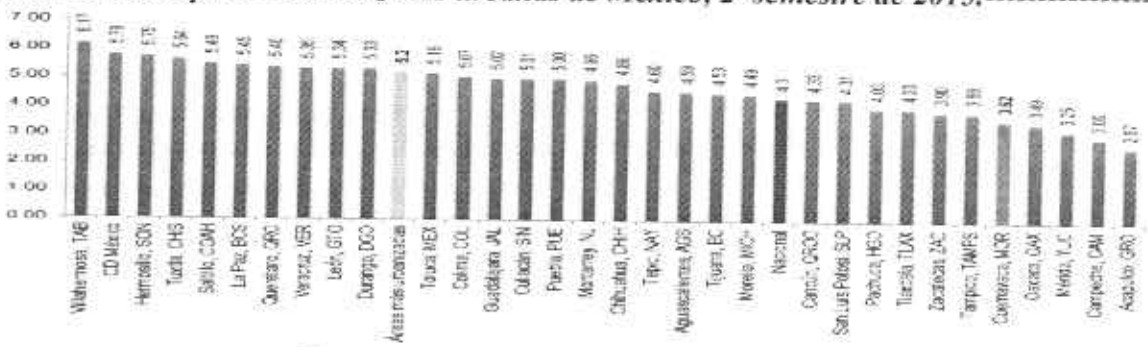
Descripcion	Total	
Unidades económicas	301	Unidades
Personal ocupado	9,608	Personas
Remuneraciones	1,041,404	Mil pesos
Producción bruta total	5,557,986	Mil pesos
Activos fijos	2,739,442	Mil pesos
Personas ocupadas por unidad económica	32	Personas
Remuneraciones por persona remunerada	134	Mil pesos
Producción bruta total por establecimiento	18465	Mil pesos

Tabla 18.

Descripción	Total (%)
Unidades económicas (UE)	25.2
Personal ocupado (PO)	41.7
Remuneraciones (REM)	64.7
Producción bruta total (PBT)	47.8
Activos fijos (AF)	48.9

Fuente: Calculadora Censal (http://www3.inegi.org.mx/sistemas/cce2014/), INEGI.

Con relación al mercado de trabajo, se analiza la situación de Cuernavaca dentro del contexto nacional. El objetivo es analizar la capacidad del municipio para generar los empleos requeridos y el grado en que éstos son de calidad, como reflejo de la competitividad y de la dinámica económica del municipio. Como se precia en la gráfica 50, Cuernavaca muestra una tasa de desocupación por debajo de la media nacional y del conjunto de las zonas más urbanizadas, por lo que en materia de generación de empleos no enfrenta una grave problemática. ***Gráfica 50. Tasa de desocupación en las zonas urbanas de México, 2º semestre de 2015.***----------

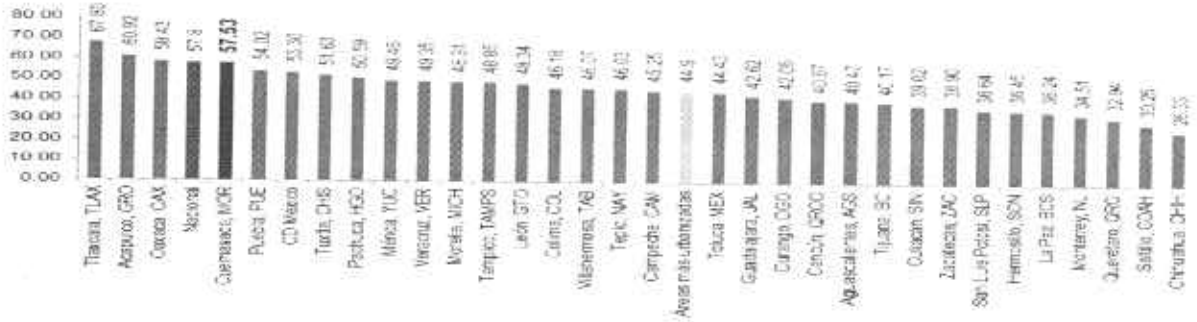


Fuente: elaboración propia con datos del INEGI.

Sin embargo, al analizar la tasa de informalidad, como se aprecia en la gráfica 51, Cuernavaca presenta la cuarta tasa más elevada entre las ciudades más grandes del pais, y aunque es muy similar a la tasa media nacional, está muy por encima de la media de las áreas más urbanizadas del pais. De acuerdo a diversos estudios, la informalidad supone 3 factores fundamentales: primero, las empresas empleadoras son de tamaño reducido y por lo general no están registradas en el sistema tributario; segundo, el nivel salarial es en general bajo y no se ofrecen las prestaciones mínimas establecidas por ley; finalmente, la productividad suele ser reducida al tratarse de procesos productivos poco tecnificados o tecnológicamente poco avanzados. ----------

Gráfica 51.

Tasa de informalidad laboral en las zonas urbanas de México, 2º semestre de 2015



Fuente: elaboración propia con datos del INEGI.

La informalidad genera condiciones negativas en distintos aspectos: bajo nivel de remuneración y de recaudación para el municipio; una cantidad creciente de personas sin seguridad social; y reducida calidad de vida para los trabajadores. Estos aspectos suponen obstáculos importantes al desarrollo económico y abonan a presiones sociales relacionadas con la inseguridad en el mediano y largo plazos. ***5.4.1 Programa CDEU 1. Reactivación del turismo y de la promoción económica****. La ciudad de Cuernavaca posee una ubicación estratégica para el desarrollo de actividades turísticas que pueden ser el detonante para el desarrollo de la ciudad y la derrama económica para sectores significativos de la población. Para ello se requiere potencializar sus recursos naturales y de infraestructura con la elaboración de proyectos que puedan solucionar a mediano y largo plazo a las necesidades de desarrollo económico de la Ciudad, ampliando las oportunidades de empleo, y proporcionar las condiciones para el crecimiento económico de los sectores de servicios y comerciales en particular. El Programa está bajo la conducción de la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico, el enfoque es crear las condiciones propicias para lograr una derrama económica que se traduzca en un incremento en las ventas de los establecimientos de la ciudad, fomentar nuevas inversiones y generar nuevos empleos desde las empresas más grandes hasta las micros; todos los giros están siendo contemplados, desde los hoteles de gran turismo, restaurantes, hasta pequeños comerciantes y artesanos, están considerados dentro de los planes de desarrollo de turismo autosustentable.----------*

Análisis FODA

❖ ***Prospectiva interna***

Fortalezas	***Debilidades***
Equipo dentro de la dirección con experiencia y disposición.	*Poco presupuesto designado a la dirección.*
Las bellezas y atractivos turísticos de la ciudad El clima privilegiado de Cuernavaca.	*El estado de abandono en el que se encuentran algunas locaciones turísticas y el material de promoción turística en mal estado.*
La ubicación y el fácil acceso a la ciudad.	*La poca difusión que se le ha dado a los programas de la dirección hasta el día de hoy.*
La imagen del presidente municipal electo tiene	*No se ha utilizado su imagen para atraer*

un reconocimiento a nivel nacional.	*turistas.*
Buena relación con las otras direcciones de la secretaria y comunicación efectiva.	*Falta de infraestructura para la realización de eventos o programas.*

❖ ***Prospectiva externa***

Oportunidades	***Amenazas***
Tendencia del mercado al turismo gastronómico.	*Inseguridad dentro de la ciudad.*
Potencial de la ciudad para ser sede de congresos de todo tipo.	*Las condiciones de inseguridad que se encuentra la ciudad.*
Intención de colaboración de la IP con la Secretaría para el desarrollo de productos turísticos que atraigan un mercado potencial.	*La falta de presupuesto para iniciar proyectos.*
Proyectos de reactivación de espacios que se encuentran en abandono o deterioro.	*Falta de apoyo para impulsar los proyectos (asignación de presupuesto) por parte del Congreso del Estado.*

En seguida se describe el objetivo del Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

☞ ***Problemas prioritarios a atender***	☞ ***Objetivo***
Pérdida de competitividad del Municipio. ***El estado de abandono en el que se encuentran algunas locaciones turísticas.*** ***La falta de presupuesto para iniciar proyectos.*** ***Falta de infraestructura para la realización de eventos o programas.***	***Realizar la promoción turística del municipio de Cuernavaca conjuntando esfuerzos de la iniciativa privada, cámaras y comités ciudadanos, para reactivar la imagen turística de Cuernavaca, fomentando el desarrollo comercial, generando empleo y fortaleciendo la economía de la ciudad.***

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	*Líneas de acción*
Organizar e implementar proyectos para la reactivación del sector turístico municipal.	***Turi-Van*** ***Ruta de Primavera*** ***La Noche Blanca*** ***Vive Cuernavaca: plataforma digital.*** ***Instalación de módulos de atención*** ***Amigo Cuernavacense (Programa de apertura de los hoteles y restaurantes al cuernavacense).*** ***Creación e implementación de la brigada turística.*** ***Apoyo en la promoción del sector turístico a través de Fam trip para prensa de la zona***

	metropolitana. ***Elaborar e implementar soluciones de Tecnología de Información con una visión cliente-céntrica, creativas e innovadoras, para mejorar la oferta de servicios turísticos del Ayuntamiento.*** ***Implementación de Kioskos interactivos.***
Promover proyectos sustentables en el ámbito de la artesanía local.	***Promoción de las artesanías en ferias y eventos turísticos.*** ***Proyecto para financiamineto de STAND de turismo para la promoción en distintos eventos.*** ***Cursos de capacitación para artesanos para potencializar sus ventas.*** ***Festival de Cerveza Artesanal.*** ***Tianguis de Hogar.***
Promover proyectos para el desarrollo de actividades deportivas para todos los sectores sociales.	***Moto Fest.***
Promover proyectos para el desarrollo de la gastronomía local.	***Festivales Gastronómicos.***
Organización de eventos para la promoción de sectores económicos locales.	***Feria de la Flor.*** ***Navilandia.***
Organizar y promover eventos para la integración social de la comunidad y el desarrollo de la cultura.	***Función al Aire de teatro y cine.*** ***Summer Fest.*** ***Desfile de Muertos.*** ***Desfile de Moda.***
Promover acciones de coordinación con el Gobierno Estatal en materia de promoción turística.	***Integración al Consejo Intermunicipal de Turismo.***
Promover programas y proyectos de promoción económica y turística	***Concertar e implementar programas y proyectos de promoción económica y turística con las diferentes cámaras y asociaciones.*** ***Concertar e implementar programas y proyectos de asistencia social con instituciones académicas, locales, nacionales e internacionales.*** ***Concertar e implementar programas y proyectos de asistencia social con Fundaciones, empresas y asociaciones empresariales locales, nacionales e internacionales.***

Indicadores y Metas

Nombre del Indicador	*Fórmula*	*Unidad de medida*	*Nivel*	*Metas 2016*	*2017*	*2018*
Porcentaje de cumplimiento del Turivan como ruta a definir para paseos en la ciudad.	*Número de asistentes a los eventos/población potencial o esperada. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***70***	***90***	***99***
Porcentaje de cumplimiento de ocupación en la noche blanca, evento gastronómico una sola fecha en espacios turísticos abiertos dentro de la ciudad.	*Número de asistentes a los eventos/población potencial o esperada. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***80***	***90***	***99***
Porcentaje de visitas en la plataforma digital que fungirá como medio promocional de las diferentes ofertas turísticas.	*Número de visitantes virtuales/ total de usuarios de internet en Cuernavaca*100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***10***	***30***	***40***
Porcentaje de cumplimiento del programa de la promoción de las artesanías.	*Número de proyectos realizados/ Total de proyectos programados * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***40***	***60***	***80***
Cobertura de capacitación de artesanos en la potencialización de ventas.	*Número de personas atendidas/ número de personas en el padrón de artesanos* 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***40***	***70***	***80***
Cobertura del festival de cerveza artesanal.	*Número de asistentes /población potencial o esperada. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***40***	***60***	***80***
Cobertura del tianguis del hogar.	*Número de asistentes / población potencial esperada * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***50***	***70***	***80***
Cobertura del Moto fest	*Número de asistentes / población potencial esperada *100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***40***	***60***	***80***

Cobertura de los festivales gastronómicos.	*Número de asistentes / población potencial esperada. * 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***40***	***60***	***90***
Cobertura de la Feria de la flor.	*Número de asistentes al evento / población potencial esperada. *100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***40***	***70***	***90***
Cobertura del evento de Navilandia (feria con motivo de la navidad).	*Número de asistentes al evento / población potencial esperada. *100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***50***	***70***	***90***
Cobertura al teatro y cine.	*Número de asistentes al evento / población potencial esperada. *100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***50***	***70***	***90***
Cobertura de Summer fest (organización del festival de verano con actividades culturales, de diversión, recreativas, etc).	*Número de asistentes al evento / población potencial esperada. *100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***50***	***70***	***90***
Cobertura del desfile de Moda	*Número de asistentes al evento / población potencial esperada. *100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***50***	***70***	***90***
Cobertura de un desfile de día de muertos	*Número de asistentes al evento / población potencial esperada. *100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***50***	***70***	***90***
Indicador de auto sustentabilidad. Tasa de rentabilidad de los proyectos implementados.	*Gastos realizados para la implementación de los proyectos/ Ingresos netos totales. * 100.*	*Porcentaje*	*Municipal*	***10***	***10***	***10***
Porcentaje de proyectos con cámaras, asociaciones,	*Número de proyectos realizados /número de proyectos aprobados. *100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***20***	***30***	***50***

instituciones académicas, fundaciones, organizaciones para la implementación de proyectos, así como su promoción.						
Tasa de variación en la ocupación hotelera	*Ocupación hotelera en el año de evaluación/ ocupación hotelera en el año inmediato anterior. * 100.*	*Porcentaje*	*Municipal*	***5***	***10***	***15***

5.4.2 Programa CDEU 2. Comercio, Industria y Servicios. *El Plan Municipal de Desarrollo establece objetivos, estrategias y líneas de acción que garantizan, el desarrollo económico, la creación de nuevos empleos, y vinculaciones laborales esto con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Fortalecer el desarrollo económico del municipio, mediante la coordinación de los actores económicos, y gubernamentales, promoviendo los esquemas de financiamiento y el espíritu emprendedor de los habitantes como base de la competitividad, para que Cuernavaca sea atractivo para la inversión y el turismo, y sean generados empleos dignos para los ciudadanos; fortalecer el comercio implementando programas que agilicen el trámite de permisos, contribuyendo a gestionar los programas de gobierno a beneficio de los ciudadanos, así como formular comerciales que potencien los cambios en los hábitos de compra, esto en el caso de los mercados, del consumidor; para que se tenga un mayor y mejor servicio eficiente. Este programa está bajo la conducción de la Dirección General de Comercio, Industria y Servicios adscrita a la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico.----------*

Análisis FODA

❖ ***Prospectiva interna***

Fortalezas	*Debilidades*
Expedición de licencias de funcionamiento en 48 horas al ciudadano.	*Falta actualizaciones de: reglamento de mercados, ordenamientos y/o disposiciones administrativas para lograr el efectivo control de los mercados y plazas Municipales.*
Emprendimiento de procesos y técnicas con la norma ISO en el centro de atención empresarial morelense.	*Existen espacios sin ocupar en los mercados que limitan a la autoridad disponer de ellos.*
Concertación con comerciantes, líderes y organizaciones empresariales.	*Se tienen sueldos bajos en las empresas lo que implica que se muevan a otras mejores ciudades.*
Contribuyen a la generación de ingresos municipales.	*Falta de infraestructura y presupuesto para la realización de eventos, como ferias, jornadas laborales, cursos.*
Se cuenta con clima con temperatura	

agradable.	
Apertura, refrendo y consulta de las Licencias de Funcionamiento en línea.	
Contamos de acceso aéreo nacional, y estamos muy cerca al mercado más importante del país.	

❖ ***Prospectiva externa***

Oportunidades	*Amenazas*
Registro de unidades económicas para un crecimiento favorable.	*La inseguridad desalienta la llegada de capital e inversión productiva en la ciudad que generen los empleos que se demandan.*
Incrementar el padrón con el que se cuenta para permitir el crecimiento económico en la ciudad.	*Acelerado crecimiento del comercio informal, debido al desempleo por falta de inversiones productivas.*
Fomentar a los mercados y plazas públicas municipales la vocación turística para que se vean favorecidos con el turismo.	*Crecimiento desmedido de tiendas de autoservicio lo que impacta directamente al comercio y mercados y plazas públicas municipales.*
Participar en Proyectos Estatales y Federales para captar recursos que favorezcan el crecimiento económico en la capital, tanto a mercados y plazas públicas municipales	*A falta de empleos formales, la tasa del crecimiento del comercio informal ha ido incrementándose.*

En seguida se enlistan los objetivos del Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

Problemas prioritarios a atender	***Objetivos***
Pérdida de competitividad en el Municipio. ***Falta de infraestructura y presupuesto para la realización de eventos, como ferias, jornadas laborales, cursos.*** ***Existen espacios sin ocupar en los mercados que limitan a la autoridad disponer de ellos.*** ***Se tienen sueldos bajos en las empresas lo que implica que los ciudadanos busquen oportunidades en otras ciudades.***	***Fomentar, apoyar y garantizar la economía y las inversiones impulsando a los emprendedores para fortalecer las micro, pequeñas y medianas empresas, con la finalidad de que sean creados nuevos empleos.***
Falta actualizaciones de: reglamento de mercados, ordenamientos y/o disposiciones administrativas para lograr el efectivo control de los mercados y plazas Municipales.	***Implementación de mejoras regulatorias, transparentes y sencillas, para favorecer el desarrollo económico.***

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	*Líneas de Acción*
Promover el incremento de la productividad con beneficios	***Fortalecer los mecanismos de consejería, vinculación y colocación laboral.***

compartidos, la empleabilidad y la capacitación en el trabajo.	***Gestionar eficientemente dentro y entre las diversas instituciones Estatales y Federales, para fomentar el desarrollo económico.*** ***Impulsar acciones para la adopción de una cultura de trabajo digno o decente.*** ***Impulsar, de manera focalizada, el autoempleo en la formalidad*** ***Promover esquemas de financiamiento e inversiones de diversas fuentes que multipliquen los recursos para las micro, pequeñas y medianas empresas.*** ***Diseñar e implementar un sistema de información, seguimiento, evaluación y difusión del impacto de emprendedores y micro, pequeñas y medianas empresas.*** ***Coordinación permanente con la Secretaria de Economía Federal y Estatal para mantener abiertos canales de información para la atracción de nuevas empresas.*** ***Apoyar el escalamiento empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas de Cuernavaca.*** ***Fomentar la creación y sostenibilidad de las empresas pequeñas formales.*** ***Implementación de programas para el padrón de comerciantes con alguna modificación de la información de su registro así como la regularización de sus adeudos.***

Indicadores y Metas

Nombre del Indicador	*Fórmula*	*Unidad de medida*	*Nivel*	*Metas 2016*	*2017*	*2018*
Porcentaje de normativa actualizada.	*Número de normas actualizadas/Total de normas para actualizar.* 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	*50*	*70*	*80*
Número de Resoluciones Generales	*Número de resoluciones programadas/ resoluciones realizadas. * 100*	*Resoluciones*	*Municipal*	*1*	*3*	*4*

5.4.2.1 Sub Programa CDEU 2.1. Promoción de un mejor empleo y productividad para todos. *Si bien los datos estadísticos muestran tendencias satisfactorias en materia de empleo, no así con relación al empleo formal. Por ende, se requiere implementar proyectos específicos que favorezcan mejores empleos, para hombres y mujeres, y con las garantías de formación, capacitación y de seguridad social necesarias para el desarrollo profesional de los trabajadores de la ciudad de Cuernavaca; así como apoyar a elevar la productividad de las pequeñas y medianas empresas mediante mejoras incrementales e integrales que le permitan ampliar*

mercados gracias al fortalecimiento de su propia capacidad. El Sub Programa está bajo la conducción de la Dirección de Fomento al Empleo y apoyo a la Productividad, adscrita a la Dirección General de Comercio, Industria y Servicios.----------

Análisis FODA

❖ ***Prospectiva interna***

Fortalezas	***Debilidades***
Calidad total en el área	*Falta de Infraestructura; recursos materiales, equipo de cómputo, radios de comunicación, multifuncional, capital humanos en la Dirección.*
Trabajo en equipo.	*Falta del capital humano especializada para desarrollar y aplicar programas de capacitación y adiestramiento, y proyectos de creación de fuentes de empleo que sirvan como enlace Pymes, sector empresarial, sector gubernamental (Capufe,S.S.P.)*
Mejora Continua.	***Resistencia al cambio.***
Evaluación del desempeño.	*Desconocimiento estadístico de los proyectos de crecimiento empresarial para el desarrollo de empleos y capacitación.*
	No existe un vínculo con el sector educativo privado.
	Falta de Infraestructura; recursos materiales, equipo de cómputo, radios de comunicación, multifuncional, capital humanos en la Dirección.

❖ ***Prospectiva externa***

Oportunidades	**Amenazas**
Desarrollo de la apertura de empleos, subempleos.	*El desempleo, sub-empleos.*
Apertura de cursos, talleres y conferencias de temas administrativos, contables, mercadológicos y comercial.	*Falta de centros empresariales para ofertar empleos dignos, equitativo y mejorar remunerados.*
Asesoría profesional.	*Crisis económica.*
Aplicación y uso de la tecnología para la adecuación de su actividad empresarial.	
Fomentar convenios con instituciones	

educativas y/o organismos empresariales, estatales y federales.	

En seguida se enlistan los objetivos del Sub Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

Problemas prioritarios a atender	***Objetivos***
Falta del capital humano especializada para desarrollar y aplicar programas de capacitación y adiestramiento, y proyectos de creación de fuentes de empleo que sirvan como enlace Pymes, sector empresarial, sector gubernamental (Capufe,S.S.P.)	***Contribuir a mejorar la formación profesional de los trabajadores de la ciudad de Cuernavaca, a través de la oferta de cursos y talleres de capacitación profesional y asesoría especializadas.***
Desconocimiento estadístico de los proyectos de crecimiento empresarial para el desarrollo de empleos y capacitación. ***No existe un vínculo con el sector educativo privado.***	***Coadyuvar a los ciudadanos de Cuernavaca en el proceso de integración laboral, y al mejoramiento del nivel de vida de sus habitantes, proporcionándoles información adecuada y oportuna sobre las oportunidades de empleo y autoempleo; desarrollando e implementado esquemas de fortalecimiento para la empresa local, y fomentando la cultura emprendedora.***

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	*Líneas de Acción*
Elaborar e Implementar un programa de promoción del empleo digno.	***Actualizar el diagnóstico del capacitación y promoción del empleo, incluyendo los siguientes elementos:*** ***Principales causas de la falta de empleo.*** ***Recursos humanos disponibles y sus competencias.*** ***Estadísticas de empleo generadas por las instancias públicas correspondientes, estatales y federales.*** ***Organizar eventos masivos de reclutamiento.*** ***Actualizar la base de datos de la bolsa de trabajo.*** ***Promover la bolsa de trabajo en la página web del Municipio.*** ***Promover programa de empleo temporal con recién egresados.*** ***Promover convenios de colaboración con instituciones educativas, cámaras, asociaciones y empresas para la formación profesional y la integración al empleo formal.***
Implementar un programa de capacitación al empleo.	***Implementar un programa de capacitación permanente en colaboración con los centros educativos, asociaciones y cámara empresariales.***

	Promover convenios de colaboración con instituciones educativas, cámaras, asociaciones y empresas para la formación profesional y la integración al empleo formal.

Indicadores y Metas

Nombre del Indicador	*Fórmula*	*Unidad de medida*	*Nivel*	*Metas 2016*	*2017*	*2018*
Número de Vinculaciones Laborales de la Bolsa de Trabajo Servicio Nacional del Empleo Morelos.	*Número de ciudadanos beneficiados.*	*Personas*	*Municipal*	*8,000*	*8,500*	*9,000*
Número de ferias y/o jornadas del Empleo realizadas.	*Número de Ferias y/o jornadas realizadas.*	*Ferias*	*Municipal*	*3*	*5*	*6*
Número de Cursos de capacitación brindados a la ciudadanía para realizar proyectos productivos.	*Número de Cursos impartidos.*	*Cursos*	*Municipal*	*14*	*16*	*18*
Número de Personas atendidas por el Centro de Atención Empresarial Morelense.	*Número de gestiones ciudadanas atendidas.*	*Personas*	*Municipal*	*6,000*	*6,800*	*7,200*
Número de vinculación a los ciudadanos para acceder a estímulos a la Inversión.	*Número de ciudadanos atendidos.*	*Personas*	*Municipal*	*50*	*70*	*100*
Número de vinculaciones para emprendedores.	*Número de vinculaciones realizadas.*	*Vinculaciones*	*Municipal*	*50*	*70*	*100*

5.4.2.2 Sub Programa CDEU 2.2. Otorgamiento de Licencias de Funcionamiento a establecimientos. *Para el desarrollo eficiente del sector económico en la ciudad y para fomentar la mayor inversión así como su retención, se requiere de un control y ordenamiento eficiente de los actores económicos. Para ello es necesario coordinar con las unidades administrativas del Ayuntamiento de Cuernavaca incentivar y fortalecer al comercio otorgándoles Resoluciones Generales (estímulos fiscales) en lo que se refiere a multas e infracciones; así como apoyando a las micro, pequeñas y medianas empresas en la apertura o revalidación de la Licencia de Funcionamiento. El Sub Programa, bajo la conducción de la Dirección de Licencias de Funcionamientos, adscrita a la Dirección General de Comercio, Industria y Servicios.----------*

Análisis FODA

❖ ***Prospectiva interna***

Fortalezas	*Debilidades*
Calidad total en el área	*Falta de Infraestructura; recursos materiales, equipo de cómputo, radios de comunicación, multifuncional, capital humanos en la Dirección.*
Trabajo en equipo.	*Falta de Vinculación con los Inspectores de Gobernación.*
Mejora Continua.	*Falta de simplificación administrativa para la*

	respuesta oportuna a las solicitudes de la comunidad empresarial.
Evaluación del desempeño.	*Índice de competitividad del Municipio bajo.*
	Falta de orden al seguimiento a la apertura y entrega de solicitudes.

❖ ***Prospectiva externa***

Oportunidades	*Amenazas*
Mayor apertura, transparencia y simplificación administrativa.	*Corrupción y coyotaje.*
Asesoría en los trámites de abertura comercial y empresarial.	*Exceso de burocratismo.*
Aplicación y uso de la tecnología para la autorización de apertura de establecimientos en forma electrónica.	*Crisis económica.*
Digitalización del archivo y mayor explotación de los medios actuales.	*Resistencia al cambio.*

En seguida se describe el objetivo del Sub Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

☞ ***Problemas prioritarios a atender***	☞ ***Objetivos***
Índice de competitividad del Municipio bajo. ***Falta de simplificación administrativa para la respuesta oportuna a las solicitudes de la comunidad empresarial.*** ***Falta de Vinculación con los Inspectores de Gobernación.*** ***Falta de orden al seguimiento a la apertura y entrega de solicitudes.***	***Mejorar la calidad y eficiencia en el servicio al sector productivo empresarial para fortalecer el desarrollo de la economía municipal a través de la expedición, supervisión, aprobación y refrendos de las Licencias de funcionamiento del sector comercio, industria y servicios.***

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	Líneas de Acción
Elaborar e Implementar un programa de ordenamiento de los establecimientos, y de promoción del sector económico en sus distintas vertientes, industrial, comercial y de servicios.	***Actualizar el diagnostico en materia de industria, comercio y servicios del municipio, incluyendo los siguientes elementos:*** ***El padrón de las unidades económicas de los últimos tres años.*** ***Detección de las principales demandas de cada sector.*** ***Causas principales de cierres de unidades económicas por sector.*** ***Áreas que requieren de mejora regulatoria.*** ***Recursos humanos disponibles y sus competencias.*** ***Actualizar la carpeta de ventajas competitivas del municipio.***

	Promover las ventajas competitivas en foros y eventos nacionales e internacionales. ***Apoyar a empresas en parques y zonas industriales.*** ***Promover un programa de trámites en línea.*** ***Disminuir el tiempo promedio de respuesta a los trámites de licencia y permisos de funcionamiento.*** ***Capacitar a los prestadores de servicio.*** ***Actualizar el Archivo, los registros y los censos.*** ***Coadyuvar en la detección y cierre de nuevos comerciantes que no acrediten su estancia o no cuenten con permiso para ejercer el comercio en la vía pública.***
Actualizar el marco normativo en materia de industria, comercio y servicios.	***Elaborar el diagnóstico del marco normativo aplicable.*** ***Llevar a cabo las acciones para su actualización con las distintas dependencias y unidades responsables del Ayuntamiento.***

Indicadores y Metas

Nombre del Indicador	Fórmula	Unidad de medida	Nivel	Metas 2016	2017	2018
Tiempo promedio de respuesta a trámites municipales de licencias y permisos.	*(Número de solicitudes atendidas /total de solicitudes recibidas por periodo/ Tiempo * 100*	*Horas*	*Municipal*	***48***	***48***	***48***
Número de licencias de funcionamiento autorizadas por apertura de negocios o ya establecidos.	*Número de licencias autorizadas*	*Licencias*	*Municipal*	***1,800***	***1,800***	***1,800***
Número de los refrendos de las licencias de funcionamiento actualizados, autorizados.	*Número de refrendos otorgados*	*Refrendos*	*Municipal*	***14,000***	***14,000***	***14,000***
Número de supervisiones realizadas a negocios establecidos por apertura.	*Número de supervisiones realizadas*	*Supervisiones*	*Municipal*	***1,900***	***1,900***	***1,900***
Número de Ingresos obtenidos por concepto de Licencias de Funcionamiento	*Monto recaudado*	*Peso*	*Municipal*	***$8,500,000.00***	***$9,775,000.00***	***$8,925,000.00***
Porcentaje de normativa actualizada.	*Número de normas actualizadas/Total de normas para actualizar.* 100*	*Porcentaje*	*Municipal*	***50***	***70***	***80***

5.4.2.3 Sub Programa CDEU 2.3. Mercados limpios, ordenados y eficientes. *El funcionamiento de los mercados públicos, plazas comerciales, mercados sobre ruedas y tianguis, son servicios de utilidad pública y por lo que es necesario que su funcionamiento y actividad comercial de estos se*

regule debidamente mejorando las políticas de productos y servicios, los planes de marketing, relaciones con los grupos de interés, así como hacia el consumidor, con el fin de satisfacer una necesidad considerada previamente como colectiva y de interés general, dentro de un conjunto de reglas y estructuras, en base a los reglamentos Municipales aplicables al área. Actualmente existen 8 mercados periféricos, dos plazas comerciales y la central de abastos Adolfo López Mateos; todos con problemáticas similares en cuanto a seguridad, limpieza, y falta de competitividad. El Sub Programa, está bajo la conducción de la Dirección Mercados, adscrita a la Dirección General de Comercio, Industria y Servicios.

Análisis FODA

❖ ***Prospectiva interna***

Fortalezas	*Debilidades*
Calidad total en el área.	*Falta de infraestructura.*
Trabajo en equipo.	*Falta de capital humano especializado.*
Mejora Continua.	*Falta de capacitación continua al personal de la administración del mercado.*
Evaluación del desempeño.	*Falta de vigilancia en lugares estratégicos.*
	Falta de aplicación de simulacros.
	Falta de aplicación de seguridad e higiene.
	Falta de mantenimiento preventivo y correctivo.

❖ ***Prospectiva externa***

Oportunidades	*Amenazas*
Nueva estructura organizacional en la aplicación de protección civil, seguridad e higiene.	*Corrupción y coyotaje.*
Nueva imagen corporativa empresarial.	*Exceso de burocratismo.*
Crecimiento ordenado para competir en el ámbito global empresarial.	*Crisis económica.*
Diversificación protocolos y servicios para satisfacer las demandas de sus clientes.	*Resistencia al cambio.*
Reordenamiento de los giros establecidos en el padrón de la administración.	
Rehabilitación de los mercados	

En seguida se describe el objetivo del Sub Programa considerando los resultados del diagnóstico en cuanto a problemáticas detectadas. Los problemas se definen según un esquema de prioridades dependiendo de su gravedad o de la amplitud y característica de la población afectada.----------

Problemas prioritarios a atender	***Objetivos***
Falta de capacitación continua al personal de la administración del mercado. ***Falta de infraestructura.***	***Atender y resolver la problemática y necesidades que se generen en los mercados municipales, plazas y tianguis.***

Falta de vigilancia en lugares estratégicos. *Falta de capital humano especializado.*	
Falta actualización del padrón de tianguis y comercios ambulantes. *Constantes detecciones de irregularidades normativas y administrativas por parte de comerciantes de mercados municipales, plazas y tianguis.* *Falta de aplicación de simulacros.* *Falta de aplicación de seguridad e higiene.* *Falta de mantenimiento preventivo y correctivo.*	*Ordenar el comercio y regularizar a los comerciantes de los mercados municipales, plazas y tianguis que no estén actualizados administrativamente y fiscalmente.*

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategias	Líneas de Acción
Elaborar e Implementar un programa de reordenamiento del comercio establecido en los mercados públicos municipales	*Actualizar el diagnostico en materia de mercados públicos, incluyendo los siguientes elementos:* *Estado en que guardan los mercados públicos.* *Cobertura territorial y funcional del servicio.* *Áreas que requieren de mejora.* *Recursos humanos disponibles y sus competencias.* *Recursos financieros (Reportes de los responsables de los servicios de mercados públicos).* *Demandas de servicio actual y en previsión plurianual (tres años).* *Costos de operación, actuales y en previsión plurianual (tres años).* *Implementar un programa de mejora de infraestructura de los mercados en colaboración con los locatarios.* *Actualizar la normatividad.* *Supervisar los mecanismos de pagos realizados por los locatarios por concepto de derechos.* *Llevar a cabo la regularización administrativa de locatarios de los mercados municipales.* *Brindar capacitación y asesoría técnica a los locatarios de los mercados municipales.* *Instaurar procedimientos administrativos para el recupero de locales.* *Disminuir el tiempo de expedición de nuevos permisos y su renovación.* *Llevar a cabo el Registro Único de Comerciantes.*
Promover la regularización y reordenamiento de los comercios	*Actualizar el padrón de tianguis y comercios ambulantes.*