



DESCRIPCIÓN PROGRAMA SINDES

SISTEMA DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

www.sindes.org

LA MEDICIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

Se ha comprobado que la medición del desempeño es una herramienta que ha brindado generosos resultados en aquellos Gobiernos Locales del mundo que han llevado a la práctica un proceso de medición.

La medición del desempeño, que apenas inicia en México, ayuda a los Gobiernos Locales a mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios públicos que brindan a la sociedad, a través de la recopilación, análisis y aplicación de información generada por el proceso de medición. Facilita la revisión de los procesos internos, apoya en la maximización de recursos y ayuda en la elaboración de políticas financieras, operativas y económicas más redituables para la sociedad.

Pero conozcamos un poco más de los indicadores de desempeño como herramientas para una buena gestión municipal y definamos sus conceptos centrales;

- El término de “medición del desempeño” implica cuantificar la efectividad y la eficacia de una gestión administrativa.
- Los indicadores son unidades de producción o de productos que permiten conocer el cumplimiento de objetivos, metas y el desempeño de una institución, dentro de parámetros previamente establecidos.

En la realidad social actual, de alta complejidad y cargada de retos, las preguntas sobre la gestión del gobierno surgen desde diversos enfoques pero sobresalen dos; ¿Cómo saber si el intenso esfuerzo realizado apunta hacia los objetivos y metas establecidas en los planes? ¿Qué argumentos puede esgrimir un gobierno municipal para mostrar sus avances y resultados?

Las preguntas, necesariamente y bajo la óptica de la administración pública profesional, encuentran respuestas que van más allá de las cantidades monetarias y costos de la obra pública o los metros lineales de calles pavimentadas. En otros términos; no basta con saber y señalar cuánto se gastó, cuánto se construyó o cuanto fue utilizado un recurso o bien público.

Responder a las preguntas implica, de forma indispensable, de una recopilación y procesamiento de datos, de la participación decidida del personal y del conocimiento de aquellas herramientas que permitan observar la práctica gubernamental y su acercamiento –o distancia- de sus objetivos y metas. Estos elementos conforman la base de un sistema de indicadores de desempeño.

En México, la Asociación de Municipios de México, A. C., (AMMAC) e ICMA-Latinoamérica (ICMA-LA) colocaron de manera formal en la administración pública el tema de los indicadores de desempeño en el año 2001, cuando ambas organizaciones

Programa SINDES

pusieron en marcha el Programa SINDES (Sistema de Indicadores de Desempeño), una herramienta que mide áreas fundamentales de la gestión local. El SINDES está basado en un modelo desarrollado por ICMA (www.icma.org) a través de su Centro para la Medición del Desempeño (www.icma.org/performance), el cual está localizado en Washington, DC.

SINDES le invita a sumarse y conocer esta iniciativa única en México e incluirse en el grupo de municipios que están ofreciendo resultados con base en información objetiva y valiosa. Una herramienta, sin duda, para la gestión gubernamental del siglo XXI.

Además en tiempos de crisis y recortes fiscales, la medición del desempeño comparada es quizás la mejor herramienta para tomar decisiones sustentadas que permitan redirigir los recursos a programas y proyectos que generan valor a los ciudadanos, al tiempo de suspender temporalmente o cancelar lo no prioritario.

EL PROGRAMA SINDES Y SUS OBJETIVOS

El Programa SINDES inició operaciones en el año 2001 ante la iniciativa de varios municipios mexicanos afiliados a AMMAC, los cuales sentían la necesidad de establecer un esquema de medición.

Para atender tal inquietud AMMAC exploró el tema e invitó a la Asociación Internacional de Administración de Ciudades y Condados (ICMA, por sus siglas en inglés) a ser su socio técnico en esta iniciativa. Ambas organizaciones conjuntaron a un grupo de especialistas municipales y comenzaron a desarrollar la herramienta SINDES tomando como base el modelo del Centro para la Medición del Desempeño de ICMA, el cual permite comparaciones de desempeño entre municipios.

Al ser la medición del desempeño una herramienta en constante evolución, y por consecuencia el SINDES se ubica en tal dinámica, los objetivos del programa se ajustan a los tiempos. Actualmente el objetivo general del SINDES es la de ser una herramienta que contribuya a establecer y consolidar procesos, así como generar actitudes laborales que conlleven hacia gobiernos mejores administrados y operados. Adicionalmente el SINDES busca;

- Ayudar en la toma de decisiones en base a datos y resultados confiables, alejados de deliberaciones subjetivas
- Conducir a incrementar la eficiencia y eficacia operativa de los servicios públicos
- Mejorar la comunicación de resultados y fomentar la transparencia
- Ayudar a que los municipios desarrollen su propia herramienta de medición, obligatoria a partir de 2009

En el Programa SINDES cualquier municipio mexicano puede participar y las inscripciones están abiertas todo el año

¿QUÉ SE MIDE?

El SINDES se enfoca en las siguientes nueve áreas fundamentales de los gobiernos locales, medidas a través de 80 indicadores, de los cuales 55 son procesados bajo una frecuencia Semestral (cada seis meses) y 25 bajo frecuencia Anual (una vez al año).

La distribución numérica de indicadores SINDES de acuerdo a su área y frecuencia de medición es la siguiente:

Programa SINDES

AREA	NÚMERO DE INDICADORES*	FRECUENCIA SEMESTRAL	FRECUENCIA ANUAL
Ubicación	4	2	2
Gobierno y Administración	20	17	3
Marco Jurídico	1	0	1
Servicios Públicos	13	13	0
Hacienda Pública	11	4	7
Planeación y Ordenamiento Territorial	1	1	0
Seguridad Pública	17	15	2
Políticas Públicas para el Desarrollo	2	2	0
Infraestructura	11	1	10
TOTAL	80	55	25

* El número de indicadores procesados puede variar según el semestre o por cuestiones operativas.

¿CÓMO SE MIDE?

La participación en el SINDES es anual y se trabaja bajo un calendario de ciclo semestral (Enero-Junio y Julio-Diciembre). La primera actividad consiste en que el municipio interesado en participar nombre a un Coordinador o Enlace quien será el responsable de implementar el programa dentro del municipio. Posterior a esto los pasos son los siguientes;

1. El municipio interesado en participar debe inscribirse formalmente en la fecha prevista en el Calendario. Después de esta fecha puede también inscribirse pero sus datos serán procesados hasta el siguiente ciclo de procesamiento (siguiente semestre)..
2. Una vez inscrito el municipio recibirá el Manual SINDES y el Formulario SINDES. Estos documentos le guiarán para recopilar los aprox. 150 datos que SINDES requiere para generar los indicadores.
3. El municipio tiene una fecha límite para remitir los datos solicitados. No es obligatorio remitir todos los datos. Incluso el municipio puede no remitir datos si así lo desea, pero se recomienda hacerlo porque es la esencia del programa.
4. SINDES revisa, "limpia" y procesa durante un cierto periodo los datos remitidos por los municipios. Si hay datos cuestionados SINDES los "limpia" en coordinación con el Coordinador SINDES en el municipio.
5. Una vez procesados los datos SINDES elabora un reporte de resultados comparados con los de otros municipios participantes. Este reporte es remitido al Alcalde. Con estos resultados los miembros del Cabildo y funcionarios municipales pueden tomar mejores decisiones y ubicar mejores prácticas en otros municipios participantes. SINDES hace público el reporte.
6. En las primeras tres semanas del siguiente semestre SINDES hace una nueva convocatoria y los municipios ya inscritos remiten sus datos nuevamente y se

Programa SINDES

sigue el proceso antes descrito. Nuevos participantes pueden incorporarse al proceso.

SINDES entrega un reconocimiento anual en uno de los eventos principales de AMMAC a los municipios participantes, de acuerdo al desempeño demostrado durante el proceso de obtención de los resultados.

Vea la sección Calendario para visualizar puntualmente las fechas y plazos.

En todo momento el municipio participante cuenta con la asesoría necesaria para una implementación exitosa del SINDES.

Para otras fechas importantes y demás actividades véase abajo la sección Calendario SINDES.

BENEFICIOS

- Incorpora a su sistema de medición 80 indicadores ya probados y consolidados.
- El municipio participante recibe dos reportes semestrales de indicadores con resultados comparados con otros municipios inscritos en el programa. Lo anterior gracias a la plataforma común de medición que es utilizada. El reporte apoya en la toma de decisiones de los integrantes del Cabildo, funcionarios y empleados municipales.
- Recibe el Manual SINDES, el cual describe las reglas de operación del programa, las fichas técnicas de los 80 indicadores y consejos básicos para establecer un sistema de medición propio, necesario aún más en tiempos de crisis y recortes fiscales.
- Al participar en SINDES y al hacer públicos los resultados de los municipios participantes, se cumple en parte con lo dispuesto por el artículo 6º Constitucional que indican la obligatoriedad para todo ente público (incluido los gobiernos municipales) de publicar sus indicadores y resultados.
- Conocimiento amplio del modelo de medición de desempeño utilizado por SINDES, el cual puede ser adoptado para desarrollar un sistema propio de medición.
- Acceso a mejores prácticas y experiencias consolidadas en el tema de medición.
- Red de contactos con otros participantes en SINDES.
- Asistencia técnica continua relativa a la operación del programa.
- Reconocimiento público; el programa SINDES reconoce a los Municipios participantes que hacen un esfuerzo sobresaliente en el programa.
- Descuentos especiales en los programas de ICMA-Latinoamérica como Diagnóstico SIMED y Certificado SIMED.

MUNICIPIOS QUE HAN PARTICIPADO (ALGUNOS PARTICIPANDO ACTUALMENTE)

El SINDES inició operaciones en 2001 y desde entonces 44 municipios han participado en este programa de medición. En promedio participan anualmente 15 municipios.

Municipios que participan y/o han participado en el SINDES desde 2001		
Acapulco, Gro	Iguala, Gro.	Ramos Arizpe, Coah.
Aguascalientes, Ags.	Irapuato, Gto.	San Andrés Cholula, Pue.
Atizapán de Zaragoza, Edo. Méx.	Juventino Rosas, Gto.	San Juan Bautista Tuxtepec,

Programa SINDES

		Oax.
Benito Juárez, Q. Roo	León, Gto.	San Nicolás de los Garza, N. L.
Boca del Río, Ver.	Manzanillo, Col.	San Pedro Garza García, N. L.
Carmen, Camp.	Mérida, Yuc.	Santa Catarina, N.L.
Celaya, Gto.	Metepec, Edo. Méx.	Tijuana, B. C.
Chihuahua, Chih.	Mexicali, B. C.	Tlalnepantla, Méx.
Coatepec Harinas, Edo. Mex.	Monterrey, N. L.	Torreón, Coah.
Corregidora, Qro.	Naucalpan, Edo. Méx	Veracruz, Ver.
El Marques, Qro.	Nogales, Son.	Zapopan, Jal
Ensenada, B. C.	Oaxaca, Oax.	Zapotlan El Grande, Jal.
Guadalajara, Jal.	Nopaltepec, Edo. Méx.	Zihuatanejo de Azueta, Gro.
Guadalupe, N. L.	Playas de Rosarito, B. C.	
Hermosillo, Son	Puebla, Pue.	
Huamantla, Tlax.	Querétaro, Qro.	

INSCRIPCIÓN

El procedimiento de inscripción es muy sencillo:

1. Completar el formato de inscripción. Vaya a la sección "Descargas" para obtenerlo.
2. Enviar el formato de inscripción completado al fax (33) 3126-5691 o al correo electrónico hacero@icma.org
- 3.- Una vez remitido este formato completado, el municipio tiene hasta 60 días para efectuar el pago de la inscripción.
- 4.- Enviado el formato personal de SINDES le contactará para acordar siguientes actividades.

A continuación las categorías de municipios y las cuotas de inscripción en cada una de ellas:

CUOTA ANUAL SINDES

Habitantes	Municipios participantes SINDES edición anterior	Municipios socios activos de AMMAC	Municipios NO socios de AMMAC
500 - 1,500	\$13,000.00	\$18,000.00	\$23,000.00
1,501 - 25,000	\$18,000.00	\$23,000.00	\$28,000.00
25,001 - 75,000	\$28,000.00	\$33,000.00	\$38,000.00
75,001 - o más	\$38,000.00	\$43,000.00	\$58,000.00

Los datos bancarios para realizar el depósito son:

Banco: Scotia Bank
 Beneficiario: International City Management Association de México A.C.
 Número de Cuenta: 01009315063
 Clabe: 044320010093150635
 Sucursal: 024 Valle Real

Programa SINDES

Plaza: Zapopan, Jalisco

Para mayor información sobre la facturación contactar a Humberto Acero en hacero@icma.org o al teléfono (33) 3126-5690

Luego de remitir su formato de inscripción al SINDES, lo que indica su aceptación a participar en el programa y respetar sus reglas, personal de SINDES le contactarán para comunicarle los pasos a seguir en su proceso de participación.

REGLAS

Todo modelo de medición de desempeño requiere de reglas para una buena operación y el SINDES no es la excepción. Algunas de las reglas básicas son:

1. Pagar la cuota de inscripción anual en un plazo no mayor a 60 días luego de remitir e formato de inscripción completado.
2. Nombrar un responsable o Coordinador del programa SINDES en su municipio con contacto directo con el Alcalde, toda vez que el procesamiento de datos generará casos donde se tenga que tomar decisiones para corregir algunos aspectos de la administración municipal.
3. Remitir a su Coordinador al Taller de Inducción SINDES.
4. Tener la capacidad de entregar los datos solicitados y asegurarse de la calidad de los mismos.
5. Atender los requerimientos de información solicitados por el Coordinador SINDES.
6. Voluntad y disposición para empezar a generar información valiosa para la toma de decisiones y la rendición de cuentas de la administración municipal.

El Manual SINDES, que se entrega al formalizarse la inscripción al programa, posee un mayor número de reglas que deben respetarse.

Información adicional sobre el SINDES escriba a latinoamerica@icma.org o visite www.sindes.org

CALENDARIO

CALENDARIO SINDES 2011

Programa SINDES

ENERO 2011	FEBRERO 2011	MARZO 2011	ABRIL 2011
<p>- 20; Inicio de ciclo de medición del semestre anterior</p> <p>- 31; Remisión a Enlaces de Municipios inscritos del Manual y Formulario</p>	<p>- Recolección de datos por los Enlaces</p>	<p>- 3 y 4; Taller de Inducción</p> <p>- 4; Envío de Formulario completado a SINDES con datos 2º Semestre 2010 y Anualizados</p> <p>-7-18; Revisión de datos por SINDES</p> <p>- 21; SINDES remite datos cuestionados a Enlaces</p>	<p>- 4; Límite para enviar a SINDES datos cuestionados revisados</p> <p>- 5-15; Procesamiento de datos</p> <p>- 18-29; Revisión final de resultados</p>
MAYO 2011	JUNIO 2011	JULIO 2011	AGOSTO 2011
<p>- 2-13; Elaboración reporte</p> <p>- 16-20; Revisión reporte por Enlaces</p> <p>- 23-31; Ajustes al reporte</p>	<p>- 1; Envío reporte final a alcaldes 2o Semestre 2010 y/o Anualizados</p>	<p>- 20; Inicio del ciclo de medición del semestre anterior</p> <p>-29; Remisión a Enlaces de municipios inscritos de Manual y Formulario</p>	<p>- 5; LÍMITE PARA REMISIÓN DE PRUEBAS PARA RECONOCIMIENTOS</p> <p>-31; Envío de Formulario completado a SINDES con datos 1er Semestre 2011</p>
SEPTIEMBRE 2011	OCTUBRE 2011	NOVIEMBRE 2011	DICIEMBRE 2011
<p>- 1-15; Revisión de datos por SINDES</p> <p>- 16; SINDES remite datos cuestionados a Enlaces</p> <p>- 30; Límite para enviar a SINDES datos cuestionados revisados</p> <p>- (18-21 Conferencia ICMA Milwaukee, Wisconsin)</p> <p>- Rueda de prensa resultados SINDES</p>	<p>- 3-14; Procesamiento de datos</p> <p>- 17-25; Revisión final de resultados</p> <p>- 25-31; Elaboración reporte</p>	<p>- 1-7; Revisión reporte por Enlaces</p> <p>- 7-15; Ajustes al reporte</p> <p>- 16; Envío reporte final a alcaldes 1er Semestre 2011</p> <p>- Entrega de Reconocimientos</p>	<p>- Trabajo interno SINDES</p>

NOTAS:

- El calendario está sujeto a cambios sin previo aviso.
- La inscripción al SINDES puede hacerse en cualquier mes del año pero aplican restricciones.
- La inscripción anual incluye el procesamiento de dos semestres de datos.

FORMATO DE INSCRIPCIÓN DEL MUNICIPIO AL PROGRAMA SINDES

Fecha de envío del presente formato: _____

DATOS DEL MUNICIPIO

Municipio (Estado):	
Población:	
Alcalde y periodo:	
Nombre y cargo del Coordinador SINDES en el municipio:	
Email:	
Teléfono y Fax:	

MARQUE CON UNA "X" SEGÚN LO QUE APLIQUE PARA SU MUNICIPIO

Cuotas de Inscripción Anual a SINDES						
Habitantes	Municipios participantes SINDES edición anterior	MARCAR	Municipios socios activos de AMMAC	MARCAR	Municipios NO socios de AMMAC	MARCAR
500 - 1,500	\$13,000.00		\$18,000.00		\$23,000.00	
1,501 - 25,000	\$18,000.00		\$23,000.00		\$28,000.00	
25,001 - 75,000	\$28,000.00		\$33,000.00		\$38,000.00	
75,001 - o más	\$38,000.00		\$43,000.00		\$58,000.00	

PERIODO DE MEDICIÓN (Debe elegir dos semestre, táchelos)

1er Semestre 2010	2º Semestre 2010	1er Semestre 2011	2º Semestre 2011	1er Semestre 2012	2º Semestre 2012	1er Semestre 2013	2º Semestre 2013
-------------------	------------------	-------------------	------------------	-------------------	------------------	-------------------	------------------

DATOS DE FACTURACION

Nombre o Razón Social;	
Dirección:	
Municipio y Edo:	
Código Postal:	
RFC:	

ENVIAR FACTURA A:

Misma dirección de facturación: Sí _____	Con Atención a:
A esta dirección:	Cargo/Puesto:

IMPORTANTE

1. Remitir formato completado al fax (33) 3126-5691 o al correo electrónico hacero@icma.org
2. ICMA-Latinoamérica enviará la factura para trámite de pago una vez que se remita el presente formato completado. Ocurrido lo anterior, el municipio tiene hasta 60 días para cubrir el pago de su inscripción. De no hacerlo, causará baja del programa.
3. Más información sobre facturación contactar a Humberto Acero hacero@icma.org o al teléfono (33) 3126-5690
4. El municipio inscrito tiene derecho al Manual SINDES, dos procesamientos semestrales de sus datos, dos reportes semestrales, asesoría telefónica sobre el programa (un año), reconocimiento SINDES según corresponda, acceso a casos de referencia y descuentos en algunos programas de ICMA-Latinoamérica. Estos beneficios aplican al momento de inscribirse.
5. Para información general y otras reglas sobre el SINDES escriba a Jaime Villasana D., Coordinador del Programa SINDES, al correo jvillasana@icma.org o visite www.sindes.org