



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO**

**Centro Universitario UAEM Texcoco**

**LICENCIATURA EN CIENCIAS POLÍTICAS Y  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**LA GESTIÓN POR OBJETIVOS UNA ALTERNATIVA PARA EL  
FORTALECIMIENTO EN LAS OBRAS DE ALTO IMPACTO LOCAL  
EN EL MUNICIPIO DE TEXCOCO 2019-2021.**

**TESIS**

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

**PRESENTA:**

**ONOFRE ARÉVALO BENJAMIN**

**DIRECTOR**

**Dr. en U. MELESIO RIVERO HERNÁNDEZ**

**REVISORES**

**Dr. en U. Enrique Moreno Sánchez**

**M. en G. y A. P. Mayra Patricia Pérez Román**

**TEXCOCO, MÉXICO. SEPTIEMBRE DE 2021**

# Indice

<b>Capítulo 1: La gestión por objetivos como articuladora entre lo estratégico y lo operacional .....</b>	<b>12</b>
1.1 El modelo de la Nueva Gerencia Publica .....	12
1.2 Planeación Estratégica .....	14
1.3 Enfoque por objetivos (Competencias) .....	18
1.4 Obra pública y su impacto .....	22
<b>Capítulo 2: Obra de alto impacto en México .....</b>	<b>24</b>
2.1 Los orígenes de las obras de alto impacto .....	24
2.2 Obras de alto impacto a nivel Federal .....	30
2.3 Obras de alto impacto en los Estados de la republica.....	33
2.4 El marco normativo de la obra pública .....	37
<b>Capítulo 3: Obra de alto impacto en Texcoco .....</b>	<b>41</b>
3.1 El Plan de Desarrollo Municipal .....	41
3.2 Seguimiento de las obras de alto impacto .....	48
3.3 Recomendaciones para el proceso de la gestión de la obra pública.....	54

## Introducción

En esta investigación se aborda uno de los aspectos centrales del funcionamiento de las administraciones públicas que es la gestión por objetivos. Como es sabido este último vincula la planificación estratégica con la gestión de las organizaciones; es un proceso en el que están claros los objetivos para los integrantes de la organización. Uno de los problemas comunes de la planificación es cómo poner en práctica los planes que, al final de cuentas, muchas veces, se convierten en simples documentos, que se evalúan, de vez en cuando, o por razones de simple rutina administrativa sin darle así su correcto seguimiento.

Con toda claridad la planificación no es posible si es que no se implanta un estilo de "gestión por objetivos", la planificación estratégica en cualquier organización implica fundamentalmente una visión de futuro que, en el caso de la administración pública, corresponde al " Proyecto de Nación" y a la organización de los poderes del Estado Mexicano, establecidos en la Constitución Política, esta define los derechos y libertades fundamentales y los campos en que el Estado debe actuar como árbitro entre el interés público y el interés privado, las entidades públicas se crean consecuentemente, a partir de atribuciones que los ciudadanos confieren a sus gobernantes en la Constitución Política.

Las instituciones del Estado no pueden hacer ni más ni menos de lo que allí se indica, existen límites muy claros al uso del poder político y al manejo de las instituciones Municipales creando el planeamiento estratégico, dando con las razones de interés público que determinan la creación de las entidades correspondientes a cada uno de los poderes del Estado mientras que la planificación operacional, tiene que ver con la administración racional de los recursos para obtener resultados que permiten dar vigencia a las razones de interés público invocadas, como bien señala

George (Morrisey,1996,p.1). afirma que el planeamiento existe para hacer del futuro imaginado en una realidad, se trata de articular lo intuitivo con lo analítico, la experiencia con el conocimiento y todo esto, con actos de gobierno, que correspondan a objetivos tanto estratégicos como operacionales. La planificación en las organizaciones del Estado debe iniciarse analizando las bases

constitucionales, ya que en el mundo moderno, los proyectos políticos establecidos en las constituciones corresponden a tres estilos de administrar las razones de interés público: plenamente competitivo y autocontrol (menos Estado es mejor que más Estado); competitivo y regulador ( tanta competencia como sea posible y tanta intervención como sea necesaria); y competitivo y regulador consensual “ tanto competencia como sea posible y tanta regulación como quieran los ciudadanos” (George, 1996,p.10).

Un elemento esencial es la separación y equilibrio entre los poderes públicos, en este sentido, sus misiones y objetivos estratégicos, si bien se sujetan a razones de interés público, determinadas por la ley, están sujetas a interpretación por los ciudadanos y por las organizaciones políticas y de la sociedad civil, de allí que resulte importante establecer acuerdos nacionales sobre las misiones y objetivos estratégicos de las organizaciones del poder ejecutivo.

La planificación estratégica tiene que ver con el logro de razones de interés público, asociadas a las libertades y derechos de los ciudadanos. Lo anterior es lo sustantivo y en ese sentido, existirán organizaciones permanentes en el poder ejecutivo que tienen que garantizar el mantenimiento de dichas libertades y derechos; mientras que otras instituciones tienen relación con el orden y la seguridad, siendo estas las principales razones de interés público permanentes.

Mientras que otras entidades deben trabajar sobre razones de interés público que pueden variar según las circunstancias; , estas tienen que ver por ejemplo con las dosis de mercado e intervención pública, asociadas a la generación del crecimiento económico y la distribución de la riqueza que, en última instancia, condicionan la disponibilidad de recursos para garantizar las razones de interés público permanentes(George,1996,p.19). De allí la importancia de la sintonía con los ciudadanos y sus organizaciones, el gran problema que enfrentan las instituciones públicas es cómo cambiar al ritmo que cambian la sociedad y el mundo, las democracias, lo hemos analizado antes, son exigentes, interpelan a las instituciones y a los gobernantes, las buenas democracias. se dice, son las que construyen y acumulan aceleradamente capital social, este no viene a ser otra cosa, que la confianza que la sociedad tiene en sus instituciones públicas. Esta confianza

depende del prestigio alcanzado; de las interacciones con los ciudadanos y sus organizaciones; y de la eficiencia en la entrega de bienes y servicios públicos.

SUBIRATS J(1989) citado por el INAP, menciona que la evaluación del impacto de la debe tender a establecer los criterios tangibles que posibiliten la medición de la relevancia que puede tener la información en función del desarrollo. Y opina que para efectuar una evaluación de este tipo se debe partir del análisis del equilibrio entre información y desarrollo, a fin de decidir el o los métodos idóneos para realizar el proceso, crear el marco inicial para la investigación en el terreno y proyectar la continuidad del proceso a largo plazo. Para Menou, el proceso de evaluación del impacto de la información en el desarrollo parte de varias premisas, entre las que se encuentran.

Debe encontrarse incorporado en la formulación del proyecto, las audiencias a las que se dirigirán sus resultados deben definirse desde su concepción, debe ser continuo, debe tener un final abierto, debe inducirse por el beneficiario/usuario, asimismo, enfatiza en que se deben adecuar los indicadores de medición al tipo de situación o acción que se determine evaluar. De este modo se entiende que la “evaluación” es el cálculo para calificar y medir el logro y la forma de satisfacer los objetivos propuestos de un determinado sistema o unidad, este último amplía el concepto al plantear que una evaluación integral requiere considerar la continuidad del proceso de evaluación, su carácter científico, la inclusión de las expectativas de los usuarios tanto internos como externos, las oportunidades y las amenazas existentes en el entorno así como la complejidad de los elementos que integran el fenómeno de evaluación.

Camacho rescata dentro de la obra de (ALLISON G.1980). que la evaluación de impacto como sigue: “...es la valoración de los cambios producidos en un grupo social debido a la inserción de un nuevo componente”, en este caso, el autor se refiere a la adopción de nuevas herramientas como es el Internet, herramienta de información y ampliación de servicios, es decir que este impacto puede observarse en el desempeño como una nueva organización administrativa publica con nuevas elementos que adquiere a través de una reestructuración , tanto en su funcionamiento interno como en el cumplimiento de su misión en la sociedad.

De acuerdo a la (BM,2011); se entiende por “evaluación de impacto”, es el análisis que tiene como objetivo determinar de manera más general si un programa produjo los efectos deseados en las personas, hogares e instituciones y si esos efectos son atribuibles a la intervención del programa, la autora expone que este tipo de evaluación permite además, examinar las consecuencias no previstas en los<sup>1</sup> beneficiarios, sean éstas positivas o negativas, en lo cual coincide con otros autores anteriormente citados.

Bozeman (1984) opina que la evaluación de impacto mide los cambios en el bienestar de los individuos que pueden atribuirse a un programa o a una política específica y establece que los objetivos de este tipo de evaluación son proveer información y ayudar a mejorar su eficacia.

Abdala amplía esta definición y afirma que la denominación de evaluación de impacto contempla el proceso evaluativo, orientado a medir los resultados de las intervenciones, en cantidad, calidad y extensión según las reglas preestablecidas, así, la medida de los resultados, que constituye la característica principal de la evaluación de impacto, permite comparar el grado de realización alcanzado con el grado de realización deseado y, a su vez, compara la planeación con el resultado de la ejecución” (Bozeman,1984).

El mismo autor explica que “la evaluación de impacto” abarca todos los efectos secundarios a la planeación y a la ejecución: específicos y globales; buscados -según los objetivos o no-; positivos, negativos o neutros; directos o indirectos -la sola puesta en marcha del programa puede generar efectos sobre los directamente involucrados hasta la sociedad. Todas las definiciones expuestas anteriormente tienen muchos puntos de contacto, entre ellos, la evaluación de los cambios ocurridos en la población beneficiaria producto de una acción, la evaluación de los cambios efectuados no sólo en la población beneficiaria sino en otros grupos poblacionales, la evaluación de todos los efectos de una acción, sean positivos o negativos, buscados o no y directos o indirectos.

La “Evaluación del Impacto”, para Aguilar (2007) es más bien una definición que engloba los conceptos antes citados, en la que se consigna que “La evaluación

del impacto social” , comprende los procesos de análisis, seguimiento y gestión de las consecuencias sociales, voluntarias e involuntarias, tanto positivas como negativas, de las intervenciones planeadas (políticas, programas, planes, proyectos), así como cualquier proceso de cambio social, invocado por dichas intervenciones. Los procedimientos y las formas son muy importantes pero interesan también, los resultados, se analizara el problema y la forma en que la gestión por objetivos puede crear mecanismos entre la planificación estratégica y la operativa, dicha articulación sólo es posible si se implanta una "gestión pública por objetivos", en el diseño del “Plan Municipal de Desarrollo” hay un tremendo déficit en la rendición de cuentas ya que los sistemas de control ponen más atención en los procedimientos operativos .

No es malo que así sea, ya que en la función pública no pueden gastarse recursos si no existe autorización por parte de las autoridades competentes, menos se pueden destinar a fines para los que no han sido asignados, los procedimientos y las formas son muy importantes, pero interesan también los resultados que se generan y gestionar obras de alto impacto en las localidades de Texcoco.

La "gestión por objetivos" permite que la administración pública sea más transparente, respecto de las razones de interés público al crear el Plan de Desarrollo Municipal", este teniendo por objeto dar coherencia a los diversos actores del gobierno, la única y exclusiva razón de la planificación es la de pensar antes de actuar, o lo que es lo mismo, tomar las providencias del caso para que dichas razones sean alcanzadas. El Plan de Desarrollo Municipal debe responder a los principios de participación, transparencia, gestión moderna y rendición de cuentas, inclusión, eficacia, eficiencia, equidad, especialización de las funciones, competitividad e integración, participan en su elaboración los consejos de coordinación provinciales y distritales.

La pregunta que orienta la presente investigación fue: ¿Cómo puede contribuir la administración por objetivos, en la gestión de las obras de alto impacto del periodo 2019-2021 en el Municipio de Texcoco? Este presente trabajo de investigación se justifica porque nos permitirá solucionar e incorporar la gestión por objetivos en el diseño estratégicos del plan municipal de desarrollo (PMD), que

proporcionen una mejor gestión, control y dirección de las obras de alto impacto, sentando bases metodológicas para futuras trabajos de investigación sobre gestión por objetivos y su aplicación en otras entidades, en lo teórico permitirá conocer las circunstancias actuales, por las cuales las obras de alto impacto que se gestionan en las localidades del Municipio de Texcoco benefician a la ciudadanía acorde a los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo (2019-2021), así mismo este tiene influencia en el cumplimiento de objetivos plasmados en el del Plan Nacional de desarrollo.

Con este trabajo pretende motivar, aún más, a quienes desean cambiar las cosas en la administración pública., la única manera de hacer que las cosas sean distintas es que los poderes públicos instauren un nuevo estilo de gestión que rinda cuentas de manera efectiva y transparente, en este sentido, nuestra administración presenta serias deficiencias y experimenta una seria pasividad en su actuar, el eje de la cuestión no radica únicamente en la comunicación, coordinación y planificación estratégica, ya que la finalidad es demostrar el impacto que genera dentro de la administración y la importancia de integrar a la administración Local en el diseño del Plan Municipal de Desarrollo.

Actualmente la mencionada articulación gubernamental no es un tanto cierta ya que sólo se es posible si se implanta una "gestión pública por objetivos" desde el ámbito Local, necesitamos "Gobiernos exigentes" y ésta sólo existe cuando hay ciudadanos y organizaciones informadas en los diversos niveles de gobierno que componen a dicha Federación en conjunto con los Estados, los procedimientos administrativos son muy importantes pero interesan también los resultados de las obras de alto impacto gestionados por el Municipio de Texcoco en el periodo 2019-2021.

En este trabajo se plantearon un objetivo general y tres particulares. En el primero se planteó lo siguiente Determinar la forma en que la administración por objetivos puede contribuir en la gestión de las obras de alto impacto del periodo 2019-2021 en el Municipio de Texcoco. Los objetivos particulares consistieron en analizar si La gestión por objetivos y como es articuladora entre lo estratégico y lo operacional durante la gestión de las obras publicas; describir la evolución de la



obra pública de alto impacto a nivel Federal, Estatal y Municipal, al igual que el beneficio de contar con un Plan de desarrollo Nacional a través del seguimiento de las obras de alto impacto, entre los distintos actores e instituciones involucrados durante la gestión de la obra pública a Nivel Municipal y; finalmente, analizar a los actores que intervienen el proceso de la gestión de las obras publicas de alto impacto del municipio de Texcoco del periodo actual 2019 2021. También se formuló un objetivo complementario que consistió en formular propuestas con base en el modelo de administración por objetivos.

La hipótesis que orientó el desarrollo de la investigación se planteó de la siguiente manera: contribución de la administración por objetivos en la gestión de las obras de alto impacto en el Municipio de Texcoco se observa en su pertinencia, en la participación, gestión y en el cumplimiento de los plazos, así como en la entrega de resultados para beneficio de la ciudadanía, así como un mejoramiento del proceso de cumplimiento de los objetivos dentro de los plazos que marca la gestión de las obras de alto impacto.

Para Orientar teóricamente la investigación se retomaron los planteamientos de Harold Koontz en su libro “Administración una perspectiva global” (2003), señala cuatro beneficios de la “administración por objetivos”: mejoraría la Administración Pública incorporando una clarificación de la organización, a través del estímulo al desarrollo personal y desarrollo de controles efectivos. Igualmente, en conjunto de la Teoría del desarrollo Local de donde se plantea que “La gestión estratégica del desarrollo local es establecer y conducir en el territorio una dinámica orientada al éxito competitivo, mediante la interrelación eficaz de un conjunto de elementos esenciales que componen el sistema productivo territorial”.

Con elementos tales como “La gestión por objetivos” que es un estilo de gestión que es parte sustantiva de las planificaciones estratégica y operacional. Tiene que ser concebida bajo lo que se denomina la “Planificación del Sector Público”, que en la mayoría de las constituciones de los países de América Latina se considera obligatoria y está muy relacionada con el diseño y gestión del presupuesto público. ya que “La gestión por objetivos”, tiene la virtud de poner la

atención en la dinámica de la estructura organizativa respecto de la misión asignada y busca "comprometer" al personal que la integra con ella. (Sanchez,2003,p.34).

En el trabajo se definen los enfoques cuantitativo y cualitativo de la investigación, métodos de observación a través de un tipo de estudio correlacional, en donde se medirán varias variables buscando una relación a través de la interacción en la dirección de obras públicas con técnicas de análisis documental en la gestión de obras públicas del Municipio de Texcoco. En el primer capítulo analizaremos las diferentes posturas del enfoque de la gestión por objetivos siendo esta la unión entre lo estratégico y operacional, dentro de la administración pública, del como este elemento atiende problemas e inquietudes con herramientas como lo es el nuevo modelo la gerencia pública, siendo esta eficiente para los procesos internos y externos de la administración pública, así mismo analizaremos a la administración estratégica que brinda un nuevo panorama de respuestas ante los nuevos retos de la modernidad, destacando el enfoque por objetivos o competencias trayendo consigo resultados positivos en la gestión de obras públicas de alto impacto que benefician a la ciudadanía mexicana.

En este segundo apartado y capítulo mostraremos y destacaremos como en la historia mexicana han existido obras de alto impacto, siendo estas el comienzo de grandes e innovadores progresos para la cultura dominante de la región "los aztecas", a tal grado que estas obras los llevaron a convertirse en el imperio azteca que utilizo el contexto como impulsor para desarrollar obras que beneficiaron al mismo imperio en el seno del continente Americano, del mismo modo como con el paso de los siglos y de varios sucesos históricos, se seguían impulsando proyectos que más que ser simples obras, eran en si el real impulsor de la zona, en este contexto, la ya entonces independiente nación mexicana impulso proyectos que ayudaban al desarrollo regional y estatal, siendo así estas obras las que fueron impulsores sociales, económicos y de desarrollo de muchas regiones, que no pudieron haberse completado de no haber existido un apoyo normativo que fundamentase el desarrolló en aquellas décadas.

Por último, en este tercer y último capítulo mencionaremos el por que La gestión por objetivos, al considerar elementos como la planificación tienden a

considerar razones de interés público, asociadas a las libertades y derechos de los ciudadanos. otras entidades deben trabajar sobre razones de interés público que pueden variar según las circunstancias, el incorporar la gestión por objetivos en el diseño estratégicos del plan municipal de desarrollo (PMD), que proporcionen una mejor gestión, control y dirección de las obras de alto impacto, sentando bases metodológicas para futuras trabajos de investigación sobre gestión por objetivos y su aplicación en otras entidades del Estado de México.

# **Capítulo 1: La gestión por objetivos como articuladora entre lo estratégico y lo operacional.**

## **1.1 El modelo de la nueva gerencia publica**

Estos conceptos dada su ambigüedad tienden a percibir a la Nueva Gerencia Pública como la unión de dos diferentes corrientes de ideas de acuerdo con Marian A., (2016). una deriva de la nueva economía institucional, que discute nuevos principios administrativos tales como la contestabilidad, la elección del usuario, la transparencia y una estrecha focalización en las estructuras de incentivos.

Las corrientes teóricas más actuales dan la aplicación de los principios gerenciales del sector empresarial privado al sector público, la gerencia publica se fundamenta en la propuesta de que la esencia de la gerencia en los ámbitos públicos Moore nos menciona que debemos enfocarnos en la generación de valor público a través de la entrega de servicios (educativo, salud, vivienda, infraestructura, etc.), así como la ejecución de programas y proyectos, el enfoque en el valor público brinda a la gerencia publica un enfoque estratégico que prioriza la respuesta a los ciudadanos y el mantenimiento de confianza y legitimidad a través de la buena entrega de productos o servicios (Marian A. ,2016).

Los esfuerzos de reforma se han centrado en la devolución de autoridad en el interior de las agencias públicas y/o Municipios, agencias ejecutoras, y/o entre el gobierno central y los niveles inferiores de gobierno, el proceso de devolución ha estado orientado por la premisa de que la flexibilidad gerencial es un prerrequisito, para la consolidación fiscal en el largo plazo. Actualmente el sector público enfrenta una nueva dimensión cualitativa, este nuevo contexto permite el debate entre centralización y descentralización ya que en entornos transformados atreves de una estrategia en los manuales de operación de los Municipios, la interrogante nueva (de la gerencia pública) alude a cuáles son los mecanismos apropiados para implementar los desplazamientos de las funciones públicas hacia niveles inferiores de gobierno.

La Nueva Gerencia Publica permite una descentralización administrativa dentro del sector público, ahora en otros países miembros de la “OCDE”, en los que los gobiernos nacionales han traspasado numerosas funciones a niveles subnacionales de gobierno en donde la eficiencia esa una herramienta primordial para que esta devolución puede estar en el manejo de mecanismos que otorguen a los niveles subnacionales de gobierno nuevos espacios para la implementación de programas intergubernamentales, son estos nuevos espacios los que suscitan preocupación acerca de la extensión y de la certeza de la rendición de cuentas por resultados (Oyarce,S/A, p.13).

Los acuerdos negociados hasta el momento actual reflejan ambas modalidades, la nueva gerencia pública (NGP) busca mejorar la capacidad de administrar de los gestores públicos y mejorar la productividad y la eficiencia del gobierno, la nueva gerencia pública propone separar el diseño de políticas públicas de su implementación, reemplazar la burocracia y autoridad tradicional del gobierno por competencia e incentivos impulsados por el mercado, lograr metas y resultados transparentes, y por último dar la suficiente flexibilidad a los administradores del gobierno para determinar cómo alcanzar estas metas.

Con estos mecanismos del sector privado y adaptados al sector público, se puede atender y atacar la falta de gestión en los niveles inferiores de Gobierno, ya que la „gerencia“ incluye procesos técnicos de diagnóstico, planeación, programación y diseño e incorpora procesos relacionales y políticos de diálogo, movilización de apoyo, deliberación, generación de consensos y toma de decisiones. No se limita a la implementación de estrategias y sus correspondientes acciones programáticas, la generación de información relevante, la retroalimentación, los ajustes y el posible rediseño, es un enfoque integral que articula los diversos procesos entre sí, asociando a cada uno su razón de ser: la creación de valor, Moore fundamenta que la “Gerencia Publica” es la búsqueda hacia un valor publico dentro de los aparatos Administrativos.

A través de la privatización de servicios públicos (educativo, salud, vivienda, infraestructura, seguridad, desarrollo y fiscalización) se pretende aligerar y re-priorizar las necesidades de la administración pública, a modo de gestionar

eficazmente programas y proyectos que beneficien a la ciudadanía , el enfoque en el valor público brinda a la gerencia publica un enfoque estratégico que prioriza la respuesta a los ciudadanos y el mantenimiento de confianza y legitimidad a través de la buena entrega de productos o servicios. (Ormond, 1999,p.23).

La “Gerencia pública” depende de prácticas asociadas al adecuado quehacer del gerente, estas consisten en métodos específicos para interactuar en situaciones problemáticas, relacionadas con el desarrollo social o el desempeño de las organizaciones y programas públicos, de las que se esperan determinados resultados valiosos, son prácticas que permiten ejercer la gerencia estratégicamente enfocada en resultados verificables en el desarrollo del mismo Municipio.

## **1.2 Planeación estratégica**

Estas nuevas herramientas han eficientico al sistema público con modelos que priorizan el establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que necesitamos para lograr los resultados esperados, por lo tanto, debe ser un proceso simple e incorporado en la rutina de la toma de decisiones directivas en el proceso presupuestario.

Desde esta perspectiva, Los Municipios deben contar con estándares de evaluación que den confiabilidad para identificar aspectos claves que apoyen la gestión organizacional, tales como la definición de la Misión, Objetivos Estratégicos, Estrategias, definición de metas e indicadores alcanzables(Armijo,2009,p.7). Una herramienta de gestión, Armijo (2009) así define a la “La Planificación Estratégica”, es que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno Publico, a fin de lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen través del aparato público.

Esto permite la formulación de mecanismo enfocados en objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos desde esta perspectiva la “la Planificación Estratégica” es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas. Cuando hablamos de “Planificación Estratégica” nos estamos refiriendo a las grandes decisiones hacia el establecimiento de Objetivos Estratégicos, que permiten materializar la Misión y la Visión del sector público, por lo tanto la “Planificación Estratégica” es la base o el marco para el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de dichos objetivos, es decir, el control de la gestión no se puede realizar sin un proceso previo de planificación estratégica.

La “Planificación Estratégica” pone su foco de atención en los aspectos del ambiente externo a la institución, los usuarios finales a quienes se entregan los productos principales o estratégicos y los resultados finales o los impactos de su intervención, cuando se habla de planificación operativa nos estamos refiriendo a la determinación de las metas de corto plazo, las cuales permiten hacer operativas las estrategias, a partir de esto es posible realizar la programación de las actividades y la estimación del presupuesto que se requiere para llevarlas a cabo(Armijo,2009,p.10).

Todo orientado con la generación de metas y compromisos internos que son parte de la programación para lograr los productos en la cantidad y el tiempo necesario, desde esta perspectiva, la información proporcionada a través de indicadores de gestión, desde el punto de vista tiene menor interés de la rendición de cuentas a la ciudadanía y al Congreso.

Al asumir un proceso de “Planificación Estratégica” dentro del sector público, implica tomar decisiones respecto de cursos alternativos de acción con los recursos presupuestarios. Si bien en la mayor parte de los países los grados de discreción para el uso de recursos están predefinidos o condicionados por los límites de gasto anuales, la perspectiva estratégica permitirá identificar las mejores alternativas respecto de cómo se asignarán los recursos y que consecuencias generará en términos de la entrega de los bienes y servicios y los resultados.

Este proceso de “planificación estratégica” debe ser la base para la definición de los planes operativos y la programación presupuestarias, su realización debe ajustarse con el calendario presupuestario, la metodología y contenido del proceso debe responder, preguntas básicas para avanzar hacia un presupuesto orientado a resultados: qué productos generamos, para quienes, en qué condiciones, que resultados comprometemos, las metas y las líneas de acción de corto plazo deben estar alineadas con las definiciones estratégicas.(Armijo,2009,p.19).

Si bien la “Planificación Estratégica” en el sector público debe permitir la revisión de la Misión, Objetivos Estratégicos, ésta debe orientarse a fines muy instrumentales, que facilite su uso para determinar la asignación presupuestaria más favorable para la contribución al resultado deseado, la metodología que se utilice debe permitir su aplicación anual, en el marco del proceso presupuestario, por lo tanto no debe ser compleja, el tipo de preguntas que aborde la “Planificación Estratégica” debe permitir responder aspectos básicos para definir cursos de acción hacia los cuales priorizar recursos, aun cuando la misión y visión pueden ser revisadas, éstas en general son definiciones ya asumidas por la institución, en los siguientes tipos de situaciones será necesario hacer una revisión con mayor profundidad.

La “Planificación Estratégica” debe ser realizada, tanto en los niveles Federales, estatales, pero principalmente en el primer nivel Municipal, fortaleciendo a las Unidades Ejecutoras de los Programas, orientadas con el “Plan Nacional”, siendo este un instrumento que debe sistematizar los aspectos “operativos” relacionados con las actividades públicas que permiten materializar los objetivos a alcanzar por la administración en turno. Para ser coherente con los objetivos y metas del “Plan Nacional” y así poderlos reorientar a nuevos programas, justamente para realizar un establecimiento de términos, objetivos y actividades, a fin de identificar los insumos necesarios para la generación de los productos finales, y los procesos que conlleven inversiones, contrataciones, las Unidades Ejecutoras de Programas deben estimar cual es el volumen preliminar de la producción final o intermedia, o las prestaciones que se deberán cumplir anualmente para satisfacer los requerimientos determinados dentro del “Plan Nacional”.



Los proyectos de inversión debieran quedar claramente determinados en esta fase. Estos si están vinculados a la identificación de los recursos presupuestarios necesarios para el cumplimiento de los objetivos estratégicos a través de la misión, en esta se da una descripción de la razón de ser de la organización, estableciendo su “quehacer” institucional (Armijo, 2009,p.32). Dentro de este contexto, la “Planificación Estratégica” debe apuntar dentro de la organización hacia la simplicidad, lo cual en tiempos modernos es un planteamiento que apoya la valorización de las mismas. Asimismo, la referida simplicidad de lo que se planifica no debe ir en contra de la aspiración competitiva de la empresa. Evidentemente, las estrategias deben estar determinadas con respecto a tiempo, espacio y objetivos a cumplir; razón por la cual se deben diseñar bajo un plan, determinado como parte de la planificación estratégica.

De tal manera que los períodos marcados dentro de la Administración Pública, según explica Ballesteros , son una coacción repetitiva o cíclica y están siempre presentes en la situación, avanzan en su tratamiento por algún plan, pasando de un momento a otro, pero nunca dejando de estar en todos los momentos, siendo recurrentes para cada problema en el proceso de cambio situacional. Por otro lado, la planificación estratégica posiciona a la organización según su entorno dinamizando las fuerzas internas en consonancia con las metas, decantando en la estructura las líneas de acción hasta los niveles más operativos dado que la “gestión estratégica” es un proceso permanente y continuo en el tiempo, que pone en marcha la dirección de una organización para abordar con el mínimo de riesgo el futuro. (p.43)

De la misma forma, la estrategia es concebida como un proceso orientador, el cual proporciona los lineamientos para definir los objetivos organizacionales, los recursos a utilizar, así como las políticas que orientaran la administración de dichos recursos. Asimismo, las estrategias al ser aplicadas al personal influirán en su conducta dentro de la organización y por ende en su competitividad laboral, bajo este contexto, la gestión está caracterizada por una visión más amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin determinado. Puede asumirse, como la "disposición y organización

de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados". (Armijo, 2009,p. 62).

Para aplicar el proceso de gestión se requiere según William R. (1980), de un proceso de planificación estratégica, dentro del sector público en donde este debe incluir la planificación, organización, dirección y control, para adecuar su funcionamiento interno a las exigencias del entorno, las organizaciones definen su política organizacional de la manera más conveniente, para aprovechar las oportunidades que les brinda el entorno, de acuerdo con sus capacidades y recursos, mantener su competitividad (estrategia empresarial) para lo cual se estructuran y coordinan sus elementos de una determinada forma (estructura organizativa).

En virtud de ello, los niveles de Gobierno Municipal disponen de mayor personal que orienten las tareas y actividades, por lo que se requiere de un proceso de dirección, realizado con el objeto de motivar a los empleados, crear canales de comunicación y coordinar el trabajo en equipo, es decir se requiere de un líder que dirija la organización, para coordinar la dirección se requiere de verificar el desempeño de la organización, con relación a las metas planificadas a fin de evitar desviaciones o hacer correcciones a tiempo lo cual se entiende como el control.

### **1.3 Enfoque por objetivos(competencias)**

El "enfoque por competencias" es relativamente moderno de acuerdo con (Reddin,1980:1), busca que los estudiantes de educación básica desarrollen habilidades para poner en práctica el conocimiento en la resolución de problemas de la vida cotidiana, estos mecanismos adaptados a la administración pública, estos mecanismos son de gran significancia ya que uno puede llevar a cabo las actividades de la mejor manera posible.

Así, los nuevos administradores desarrollan competencias para realizar actividades cotidianas que le generen un conflicto al intentar operar, son los administradores públicos quienes deben de tener la capacitada de poder realizar la actividad de manera eficiente, sin generar un alto costo y de esta forma seguir generando riqueza y abundancia. El profesor Barrón, citado por (Barraza, 2016,p.3),

menciona que es el proceso de enseñanza y aprendizaje en el que se considera como un acto de transmisión–reproducción de los contenidos a enseñar, en el sector educativo, con el paso de los años, se conformó la oleada constructivista en la psicología, con Piaget a la cabeza, donde el alumno es constructor de sus propios aprendizajes.

Lo que debe - hacer cada individuo inmiscuido en la Administración Pública, es definir las necesidades a corto y largo plazo que debe cumplir en la organización, debe crear mecanismos para poder comunicarse a través de objetivos deseables, solicitando a cada miembro de la organización como puede contribuir a lograrlo , esto es, a través de un amplio sentido de participación la inclinación delegación por actividades, es decir , pedirle a cada persona lo que debe lograr , haciendo ciertas cosas, llevando a cabo ciertas actividades.

Podemos decir que una persona competente es aquella que por medio del conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que tiene logra desempeñar una tarea de manera exitosa, la cual es impuesta por una persona con un puesto superior; es entonces cuando me pregunto si en verdad el enfoque por competencias tiene el objetivo de que las familias mexicanas logren superarse y tener una mejor calidad de vida. Simplemente el gobierno busca la forma en que los ciudadanos sean más útiles para cubrir sus intereses, “La competencia es una característica subyacente en una persona que está causalmente relacionada con una actuación exitosa en un puesto de trabajo” (Group, 1996:3). Por ejemplo, el crear una reforma con un enfoque educativo diferente, con otro plan de estudios, nuevos programas y diferente forma de evaluación, requiere primero de capacitación docente, ya que son los maestros quienes ponen en práctica lo establecido en los documentos que rigen una reforma educativa. Se requiere una buena infraestructura en las escuelas, apoyo para las familias de los alumnos y maestros competentes.

El enfoque por competencias obedece a estándares globalizados que van en busca de objetivos muy generales, como la calidad, eficacia, eficiencia, entre otros, la competencia significa entonces capacidad laboral, la formación por competencias capacita empleados y obreros para desempeñar con eficiencia y eficacia su rol

“mediador” en los procesos de producción, lo que sin duda es una clara y devastadora deshumanización (Barraza, 2016,p.8). El “enfoque por competencias” no es malo; simplemente está diseñado de manera muy global, y siendo México un país muy diverso cultural y económicamente se torna un tanto complicado estandarizar los resultados obtenidos en todo el país, primero que nada se debe hacer un diagnóstico de la educación en nuestro país; pero no comparando con otros países, sino tomando en cuenta las características de nuestros habitantes y el contexto en el que se desempeñan, para poder así establecer metas encaminadas a mejorar la calidad de vida de nuestra población y no a formar mano de obra para que el gobierno se vea favorecido y que el poder económico y social siga en manos de un pequeño grupo.

Odiorne en su obra de (1965) citado por Barraza (2016). definió el “enfoque por competencias” de la siguiente manera: "Es un proceso administrativo en el que el supervisor y el subordinado trabajando con una definición clara de las metas comunes y las prioridades de la organización, establecidas por la alta administración, identifican en forma conjunta las áreas principales de responsabilidad de los individuos, en función de los resultados que se esperan de él, y utiliza esas medidas como guías para manejar la unidad y evaluar las contribuciones de cada uno de sus miembros". El “enfoque por competencias” busca que el alumno construya su propio conocimiento, que lo haga de manera práctica, apoyado en situaciones reales que se encuentre en su vida diaria; solo que ahora, además de construir el conocimiento, debe desarrollar las habilidades y actitudes necesarias para saber qué puede hacer con el conocimiento, para qué le es útil, cuándo y de qué manera lo va a utilizar, estos elementos son claves para una nueva profesionalización de los servidores públicos.

Se pretende formar personas preparadas para afrontar una vida en sociedad en constante movimiento, con nuevas exigencias por el avance de la tecnología, misma que propicia cambios en industrias, máquinas y en todas las actividades que realizamos cotidianamente. Para mala fortuna nuestra, la sociedad está en un proceso muy acelerado que brinda muy poco tiempo para capacitar personal; por tanto, el enfoque por competencias pretende formar seres humanos que al término

de la educación básica sean capaces de desarrollar diversas actividades y de afrontar el cambio constante en el desempeño de una función (Barraza, 2016,p.5).

Sin embargo, existe una palabra clave que no se contempla en la definición de Odiorne(1965) y es el concepto de "mejoramiento", lo que se desarrolla a través del proceso de el "enfoque por competencias", es precisamente el mejoramiento de la efectividad de la organización y de los individuos, la importancia de este concepto radica en que existe la tendencia a fijar objetivos que solamente documenten lo que ya hace la organización, lo cual convierte el "enfoque por competencias" en un ritual, más que en un impulso de mejoramiento. Se requieren autoridades que verdaderamente se preocupen por México, que dejen de lado los compadrazgos y las relaciones afectivas con los dueños de televisoras y empresas y verdaderamente atiendan las necesidades educativas de una población que se encuentra atrapada en las mentiras de los medios de comunicación y las redes sociales.

La "administración por objetivos", puede ser percibida desde diversos puntos de vista. En lo más alto de la jerarquía, piensa uno en planeación o estrategia corporativa; en la parte inferior, en evaluación de desempeño. Es perfectamente válido que la "administración por objetivos" signifique distintas cosas para diferentes compañías. Si una empresa es buena para planear, pero pobre para operar, el uso y percepción de la "administración por objetivos", será un tanto distinta de otra compañía en la posición opuesta. Drucker (1954),citado por William R. (1980) muestra claramente la importancia dada "Un sistema dinámico que integra la necesidad de la compañía para lograr sus objetivos de utilidad y crecimiento, con la necesidad del ejecutivo para contribuir y auto desarrollarse, es un estilo demandante y beneficioso de administrar un negocio".

Por otro lado, la definición de Odiorne(1965) enfatiza más al gerente y su superior ya que: "el jefe y los gerentes subalternos de una organización, definen conjuntamente sus objetivos comunes, y definen las principales áreas de responsabilidad de cada individuo en función de los resultados esperados, utilizando estas mediciones como guías para operar la unidad y asesorar la contribución de cada uno de sus integrantes". Otros sistemas ignoran esto, o le dan muy poca importancia, el supuesto (deber ser), es que antes de abocarse los

recursos existentes de la administración, el mismo sistema publica deberá tener una idea clara de la función de cada puesto, al haber extensos programas de análisis de puestos, pueden surgir algunos problemas.

El problema más importante es que parte del análisis es meramente insumo, y hablar de esto, puede enseñar a los administradores una cuestión equívoca, es válido el punto de que dedicar tiempo en lograr completo acuerdo entre “el propósito del puesto, su “posicionamiento estructural en la organización”, su “alcance”, su “autoridad” y demás, tal vez únicamente entorpezca la determinación de las áreas de efectividad (Barraza,2016:5). Se pueden redactar las descripciones de efectividad de los puestos. la administración por objetivos tiene un alto contenido motivacional, especialmente si los objetivos se fijan en conjunto con los superiores, y si el superior es visto más como un tutor y menos como un juez, así como que aquellos que se desempeñan consistentemente, la “administración por objetivos” puede llevar a descubrir que a los subalternos se les hace responsables por algo que no tienen y no se les puede dar: autoridad, en este caso, no los subalternos sino el superior, puede terminar con una carga más grande de aquella con la que empezó.

#### **1.4 Obras públicas y su impacto**

Es importante señalar que, para estar en posibilidad de cumplir la normatividad aplicable a este tipo de infraestructura, se requiere de la participación y apoyo de los tres órdenes de gobierno, a través de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, de las entidades viales Estatales y de los Municipios, los cuales tienen una participación directa tanto en el desarrollo como en la administración y conservación de la red de caminos rurales y alimentadores (SCT, 2010: 4). Para entender un concepto técnico más bien ajeno al lenguaje jurídico y, en general, a los objetos de estudio del Derecho, puede ser ilustrativo atender al sentido natural y obvio que nuestro lenguaje da a dicho concepto, así, el diccionario de la Real Academia Española otorga dos acepciones de la palabra Infraestructura.

Resulta evidente que la acepción de Infraestructura que puede ser útil para nuestro objetivo es la segunda, ya que, en efecto, nuestra investigación se refiere a

todos aquellos servicios de infraestructuras públicas que son consideradas necesarias para la organización y el funcionamiento adecuado de una sociedad globalizada y en constante desarrollo, la contratación pública involucra activos específicos. Estos valen más dentro de cierta relación que por fuera de ella. La especificidad de la inversión se puede evaluar mediante el siguiente razonamiento, cuanto más específica es una inversión, más difícil es sustituirla por una alternativa, cuando hay inversiones específicas, aumentan las cuasi rentas y el valor que los participantes conceden a su relación, cuando la relación se rompe, el costo de adaptación es alto. Estas situaciones según Windsperger (1997), citado por (Flores,2014:23) surgen, por ejemplo, cuando los contratistas deciden si desarrollan o no una nueva tecnología para construir un túnel, la decisión racional es no invertir en el desarrollo tecnológico porque será una inversión específica inútil cuando se termine el contrato, también ocurre cuando deciden comprar o arrendar máquinas.

En términos del desarrollo económico, social y productivo, la inversión pública constituye uno de los pilares del crecimiento de un país. Una adecuada infraestructura facilita a la sociedad el acceso a los servicios de salud y de educación, así mismo asegura el tránsito eficiente de personas y el traslado de insumos y mercancías, asegurando el correcto funcionamiento del ciclo productivo, pero aún más importante, es ser factor clave para superar la marginación y la pobreza.

En este sentido, el papel que los servidores públicos responsables de la administración, aplicación y control de los recursos destinados a obras de infraestructura es de suma importancia de, este mismo que deriva la regulación en materia de obra pública. Tratándose de recursos federales la normativa aplicable es la que se estipula en la “Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas” (LOPSRM), que a través de su reglamento en los estatales y municipales menciona en su artículo 134 establece que, “los recursos económicos de que dispongan la Federación, los Estados y los Municipios, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía ORFIS (2017,p.09), transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

## **CAPÍTULO II Obra de alto impacto en México**

### **2.1 Los orígenes de las obras de alto impacto**

Muy cierto es que en los antecedentes del que hoy en pleno siglo XXI se habla de que el contrato debe tener una finalidad pública, como su misma esencia lo menciona “obra pública” , no es empleada con un significado único ya que la simplificación del lenguaje ha hecho que se designe con tal nombre a dos conceptos jurídicos que, si bien están relacionados en alguna medida, tienen sin embargo fundamentales diferencias entre sí. En nuestro país los trabajos realizados directamente por la administración son igualmente escasos con tales circunstancias, casi totalidad de los trabajos públicos son efectuados mediante el sistema de “contratos de obra pública;” de allí entonces que los conceptos que interese destacar y comparar, al menos por ahora en el derecho argentino, sean precisamente los de “obra pública” y “contrato de obra pública”.

En un primer sentido la frase “obra pública” designa a un cierto tipo de muebles o inmuebles estatales afectados a fines de utilidad general: Son “obras públicas,” en este sentido, los puentes, caminos, edificios públicos, etc. en un segundo sentido la frase se identifica por extensión con el concepto de “contrato de obra pública,” y designa por ello a los contratos realizados por la administración con particulares para que estos construyan, por ejemplo, tales puentes, caminos o edificios. Aparte de la obvia distinción de que en el primer caso nos estamos refiriendo a un tipo de cosas y en el segundo a un tipo de contratos, existen otras diferencias importantes, no todas las obras públicas (primer sentido) se han hecho mediante “contratos de obra pública:” Puede haberlas también realizadas: a) por los contratos de “dirección interesada” o “concesión de obra pública” ya mencionados; b) por la propia administración, directamente, por particulares actuando por su propia cuenta y como obras privadas, pero que después las han traspasado al Estado por algún título traslativo de dominio,<sup>3</sup> pasando a servir un interés público.(Gordillo,1964)

No todos los “contratos de obra pública” tienen por objeto la construcción de una obra pública. Es ésta, tal vez, la diferencia más llamativa y comprende hipótesis



distintas como: a) El “contrato de obra pública” puede referirse a la construcción de un mueble o inmueble que no esté afectado a fines de utilidad general y el cual no será pues, una vez terminado, “obra pública” en el primer sentido; Para el autor (Sandulli.1950,p.439), el concepto de “obra pública” y “trabajo público”; comprender ciertos factores como a) los trabajos realizados directamente por la administración, b) los trabajos realizados por particulares mediante contratos de concesión de obra pública, c) los trabajos realizados por particulares mediante sistemas mixtos tales como el de “dirección interesada”, d) los trabajos realizados por particulares mediante contratos de obra pública con la administración pública.

Para Laso citado por (Sandulli,1950), la correspondencia entre los conceptos de “obra pública” y “contrato de obra pública” es limitada, el contrato de obra pública no implica la construcción de la cosa obra pública, y viceversa: la existencia de la cosa obra pública no presupone la ejecución de un contrato de obra pública, en otras palabras, el contrato de obra pública tiene por objeto la realización de un determinado trabajo, pero este trabajo no presupone, ni condiciona la existencia de una “obra pública.” En México desde la época prehispánica en 1325, técnicas actuales como el “multi-pilotaje”, el uso de materiales para reforzar la estabilidad de los terrenos, el uso del agua, su almacenamiento y manejo nos parecen técnicas muy avanzadas y de recién implementación, pero son técnicas que los Mexicas dominaban perfectamente hace 694 años(p.07)( Johansson,2016).

Imagen 1: Sistema de (multi-pilotaje) utilizado en la construcción de



Figura 6. J.C.Olivas. Gráfico tridimensional de bases para construcción de edificaciones, posos 1y2 hinca de pilotes.2010.

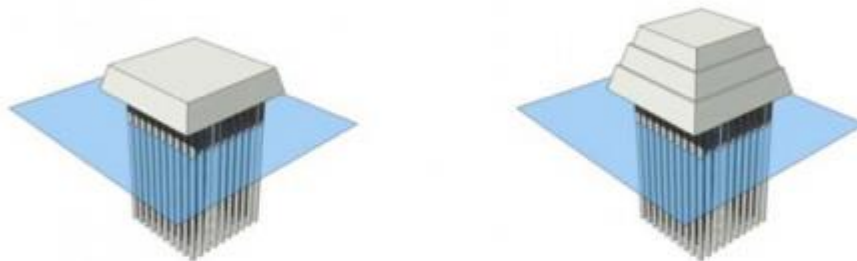


Figura 7. J.C.Olivas. Gráfico tridimensional de bases para construcción de edificaciones, posos 3y4 estructura de las bases.2010.

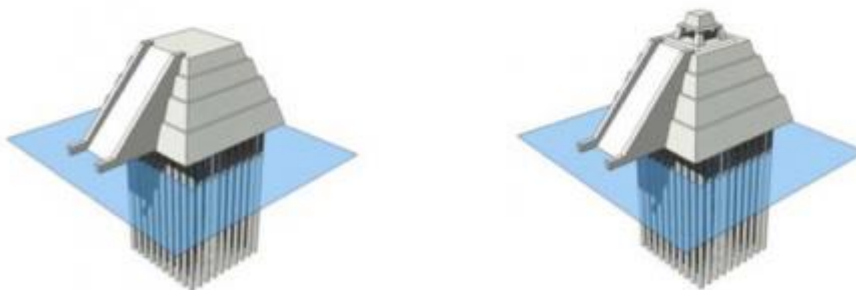


Figura 8. J.C.Olivas. Gráfico tridimensional de bases para construcción de edificaciones, posos 5y6, desarrollo final de la edificación.2010.

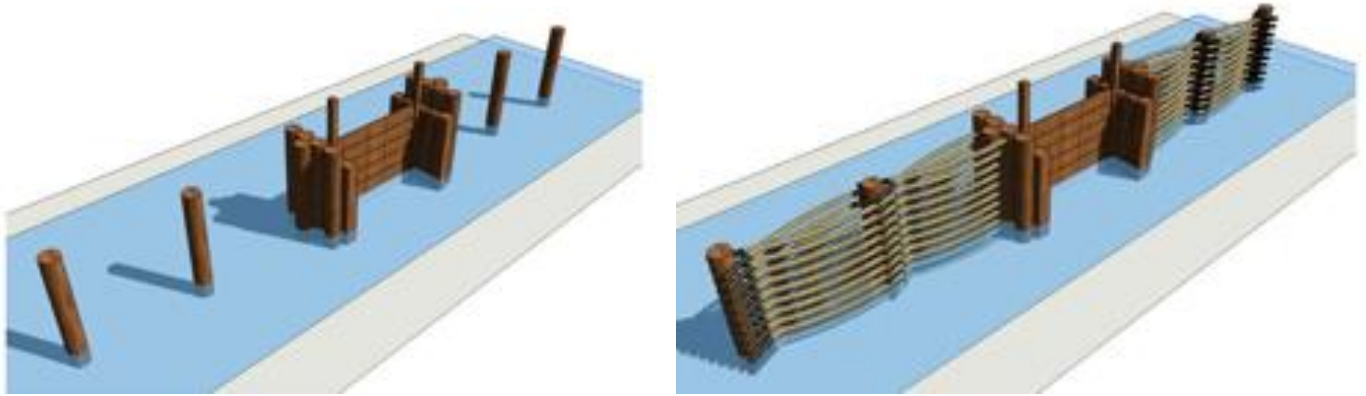
Tenochtitlan.

Fuente: <https://wiki.ead.pucv.cl/Tenochtitl%C3%A1n>; ciudad de aguas

Una de las obras representativas del avance en obra pública por parte de los aztecas fue el acueducto de Chimalpopoca, dicha obra surgió en un contexto donde el rápido crecimiento de Tenochtitlan demandó por parte de sus gobernantes la búsqueda de alternativas que permitieran abastecer de agua a su población, por lo que el tlatoani Chimalpopoca, en el año 1381, construyó un acueducto de madera que permitiera aprovechar el agua de los manantiales de Chapultepec y transportarla a la ciudad. Sin embargo, la ruta trazada para su trayecto no era la mejor, ya que iniciaba en Chapultepec, continuaba por lo que hoy es el Circuito Interior hasta la Calzada de Tacuba, y volteaba para ingresar a la ciudad de Tenochtitlan, esto, aunado a su mala construcción determinó que finalmente fuera destruido. De acuerdo con (Galindo,2008) el Acueducto de Chapultepec fue construido en 1449, cubrió las necesidades de agua durante los siguientes veinte años hasta el inicio del mandato de Ahuizótl, octavo gobernante de los mexicas, quien tenía un particular gusto por las huertas y jardines esplendorosos, provocando que la demanda del recurso se incrementara considerablemente este hecho condujo a la construcción de una nueva albarrada más cerca de Tenochtitlan; denominada Albarradón de Ahuizótl,.

La función principal era proteger a la población de los embates provenientes de las fuertes corrientes de agua, como se dijo más arriba ante esta enorme inundación, el tlatoani de Tenochtitlan, Moctezuma Ilhuicamina solicitó a Nezahualcóyotl, señor de Texcoco, una solución para evitar una nueva inundación, a petición de Moctezuma Ilhuicamina, Nezahualcóyotl, ideó un dique o albarrada con el propósito de crear una zona de seguridad alrededor de la ciudad;

Imagen 2: Representación de los diques o albardas utilizadas en la separación de las aguas salobres y dulces y que corría de sur a norte del Ex Lago de Texcoco



Fuente: <http://allanbrewercarias.com/wp-content/uploads/2007/08/ADPCA-02.pdf>

Imagen 3: Separación del lago de Texcoco por medio de diques o albardearas.



Imagen obtenida de :<http://www.mexicomaxico.org/Tenoch/Tenoch4.htm>

Este dique o albarrada, fue diseñado para ser una de las mayores obras hidráulicas que hubiera en las Américas en ese momento, un muro de piedra y argamasa, con una longitud de 16 kilómetros, pensado para la contención y separación de las aguas saladas y dulces, construida al este de la ciudad, y que corría de sur a norte desde el cerro de Atzacolco hasta Iztapalapa justo donde se juntaban las aguas saladas y dulces y causaban un problema de pantanos que contaminaban esa zona, sus bien planeadas compuertas permitían verter las aguas del lago de Texcoco en época de estiaje y contenerlas en época de lluvias(Galindo,2008). En el año de 1466 el tlatoani Moctezuma Ilhuicamina, amplió las fuentes de abastecimiento a la población de Tenochtitlan y posteriormente controló el suministro del agua al construir un acueducto de más de tres kilómetros de longitud, que partía de los manantiales del Bosque de Chapultepec, cruzaba las aguas del lago y concluía su trayecto en Tenochtitlan; algunos de sus tramos eran elevados y otros subterráneos, contando con dos vías que permitían su mantenimiento alternado.

Años más tarde serían cumplidas las advertencias de Tzuzuma, al presentarse en 1499 fuertes precipitaciones y la crecida del manantial Acuecuéxcatl que provocaron el desbordamiento de las aguas que transportaba el nuevo acueducto, derivando en una inundación de grandes dimensiones en Tenochtitlan, que cobró indirectamente la vida del propio Ahuizótl, quien, al intentar escapar de las corrientes de agua, recibió un fuerte golpe en la cabeza muriendo poco tiempo después. Como solución en 1499 Ahuizótl, tomo la decisión para atender los grandes requerimientos de agua, Ahuizótl ordenó la construcción de un nuevo acueducto que conduciría el líquido desde Coyoacán hasta el centro de Tenochtitlan, bordeando la calzada de Iztapalapa; para lograrlo Ahuizótl solicitó a Tzuzuma, Señor de Coyoacán reconocido también por sus virtudes de hechicero, el desvío de las aguas del manantial Acuecuéxtl para hacerlas llegar a Tenochtitlan, a lo que Tzuzuma por ser tributario de los mexicas no se rehusó. Sin embargo, advirtió al Tlatoani de lo abundante que podía llegar a ser el caudal de ese ojo de agua, así como los peligros que implicaban el desvío del caudal (Galindo,2008).

## 2.2 Obras de alto impacto a nivel Federal

El Acueducto que drena el agua de la ciudad de México, justa dimensión histórica, permitió la construcción del proyecto sanitario más ambicioso para la joven nación; esto es, entender el contexto en el cual las autoridades consideraron que era la mejor solución para enfrentar los problemas de abasto y saneamiento y la manera en que se resolvieron los problemas que implicaban transportar considerables volúmenes de agua y desecharla una vez que ya ha sido utilizada, con la construcción del modelo sanitario se generaron muchos cambios en la vida material de la ciudad. Con la transformación del sistema de abasto de agua y la modernización del drenaje, los patrones relacionados con los usos y las lógicas de consumo también se transformaron porque cambió el esquema de oferta y demanda de agua. Para 1902, la ciudad recibió un total de 46´200,000 litros de agua por día (González García, 2011,p.65).

De igual manera influyeron los cambios socioculturales relacionados con las nuevas lógicas de consumo y las ideas sobre la higiene y la sanidad con la adopción del sistema moderno de abasto, los científicos y expertos en la materia se convirtieron en actores centrales: su opinión estaba validada por la ciencia y la tecnología, no por las creencias y supersticiones. Así, la relación que la sociedad moderna y urbana construyó con el agua estuvo mediada por la tecnología, el gobierno y el conocimiento científico. El Porfiriato fue la época de las grandes concesiones una de ellas fue la creación del “sistema Ferroviario de México”, dándole la patente de construcción a diversas compañías extranjeras en donde estas aportaron a un gran desarrollo del sector ferroviario, al final de su gestión hubo en México, más de 19 mil km de vías férreas, en México, la idea de construir y poner en marcha el ferrocarril data del siglo XIX, pues se pensaba que su sola presencia posibilitaría la expansión de las rutas comerciales y de transporte(Aboites,1998)

Las concesiones ferroviarias comenzaron concretamente en 1824, cuando se otorgó la primera para construir una línea férrea que atravesara el istmo de Tehuantepec. aunque sólo se quedó en la iniciativa, ya que los actores de la época no mostraban interés y no visualizaban beneficios en un mejor funcionamiento de

las vías férreas en el país. De acuerdo con la Cámara de Diputados LXII Legislatura del 2014, que en el año de 1842 Antonio López de Santa Anna, ya conocido como el “Quince Uñas” debido a la pierna perdida años atrás, fomentó —es un decir, pues obligó a sus deudores a financiarla— la construcción de un tramo ferroviario entre el puerto de Veracruz del ferrocarril inter-californiano y la terminación de una ruta que llegaba hasta Puerto Peñasco, logrando así conectar los estados de Sonora y Baja California. Fue hasta 1886 en donde los gobiernos se encargaron de construir y reparar las redes en las zonas correspondientes a los estados de Michoacán, San Luis Potosí, Estado de México y la construcción de la ruta hacia Querétaro. Con la nueva Ley General de Ferrocarriles, expedida en 1908 que fue la primera ley que se creó sobre la materia en México, en esta se explicaron al detalle los pormenores de la construcción y la explotación de los ferrocarriles a lo largo de la nación mexicana, en 1908 se fundó la que fue la empresa estatal más importante del ramo ferrocarrilero, “ferrocarriles Nacionales de México” (CNPPCF, 2009).

Se comenzó la construcción de diferentes líneas y puntos de transbordo en 1936 en la Ciudad de México, como consecuencia el servicio ferroviario se deterioró, quedando muchos trenes y vías inservibles o con problemas graves por falta de mantenimiento, fue hasta la década de los cuarenta cuando, bajo el gobierno de Lázaro Cárdenas, comenzó la rehabilitación, modernización y ampliación de las redes ferroviarias, deteniéndose estos trabajos casi en su totalidad en los años siguientes. México presentó gran innovación al llevar a cabo la gestión de diversas obras que brindaron una mejora de actualización y agilización, “aggiornamiento”, en el desarrollo de esta obra de gran impacto para la región, este ambicioso proyecto fue llevado a cabo por las diferentes administraciones finalizando las restauraciones hasta la década de los 50s.

Se inauguró en 1959 la Gran Estación de Ferrocarriles en Buenavista y los Estados de Campeche, Chiapas, Tabasco, Veracruz y Yucatán se beneficiaron económicamente para 1961 se había terminado de construir y como consecuencia se generó un detonante económico regional importante para México, en algunos tramos reconstruir la red que comunicó el puerto de Topolobampo en Sinaloa con el Estado de Chihuahua. (CNPPCF, 2009). Durante el siglo XIX México entendió

que debía comenzar con proyectos ambiciosos, como es el de la construcción de la infraestructura carretera de la nación, de acuerdo a Flores (2014) México contaba en ese entonces con 32,5 mil automóviles registrados en el país y al iniciar la década de 1930 México contaba con 1.426 km de carreteras, de las cuales 541 km eran carreteras pavimentadas, 256 km correspondían a carreteras revestidas y 629 km a caminos de terracería. En la construcción se expresó de carreteras de manera paralela a los ejes troncales establecidos previamente por las vías férreas, definiendo la competencia antes que la complementariedad entre los dos tipos de infraestructuras, en cinco años se conformó la estructura básica de la red nacional de carreteras, de manera que la mayor parte del territorio quedó vinculado. Sin embargo, este crecimiento se concentró particularmente en los caminos no pavimentados, es decir, en los caminos que vinculan las zonas rurales del país (p.124).

El gobierno invirtió para modernizar la red ya existente y construir corredores troncales dentro de los Estados del país, que vinculan los principales centros urbanos con la infraestructura productiva e intermodal del país (puertos, aeropuertos, presas de almacenamiento, presas hidroeléctricas, carboeléctricas, terminales de almacenamiento y gasificación, plantas de tratamiento de aguas residuales, acueductos, gasoductos, oleoductos, entre otros, el total de kilómetros construidos, así como el monto de inversión en los últimos años y en el futuro próximo. Para Flores(2014), el impactos potenciales de los proyectos de infraestructura carretera se debe al mismo objetivo que es el aumentar el tránsito de vehículos a partir de la rectificación del trazo, ampliación del ancho de corona y calzada y mejoría de la superficie de rodadura, la construcción de una carretera implica permitir el tránsito de vehículos en lugares que anteriormente no lo permitían; a través de demoliciones, excavaciones, traslado de materiales, afectaciones de servicios, tránsito de vehículos y maquinaria pesada, riesgos de daños a terceros, etc.

Para (Harvey, 2007) citado por Flores(2014) “las inversiones de largo plazo en infraestructuras físicas y sociales son las más beneficiosas socialmente cuyo valor tarda muchos años en realizarse a través de la comunicación terrestre que



desencadena la actividad productiva constituyéndola de una forma más rápida y eficiente. La comunicación vía terrestre, acerca a las personas, que propicia un acceso sencillo y seguro a servicios básicos como salud y educación, que incentiva el comercio y que nos conecta con otros mercados dichos cambios significan una revolución en las expectativas de bienestar de los mexicanos, las vías terrestres reducen las desigualdades e incrementan, casi de forma inmediata las posibilidades de prosperidad y desarrollo humano.

## **2.4 Obras de alto impacto en los estados de la republica**

Guadalajara se localizaba dentro de una región hidrológica en donde estas grandes cantidades de energía fueron usadas para abastecer de manera suficiente al Estado de energía Eléctrica, sin embargo, las condiciones y características de los recursos hídricos y la orografía de la región no le permitían contar con dicho recurso de manera constante y por largo plazo, a inicios del siglo XVIII, se le encomendó al maestro de Arquitectura Fray Pedro Antonio Buzeta, ya conocido por la introducción que hizo del agua subterránea en la ciudad de Veracruz en 1723, (Torres, 2000).

Además de realizar el reconocimiento de los alrededores de la población coincidió con los resultados anteriores y concluyó que la opción más viable era el aprovechamiento de las aguas subterráneas ubicadas al poniente de la ciudad, teniendo como indicador los pozos ubicados en esa zona los cuales contenían agua suficiente y de excelente calidad. El modelo de distribución de agua que existía provenía de la época colonial, e integró dos formas de repartir el agua: una de tipo particular, que consistió en la adquisición de una merced que el Ayuntamiento concedía al interesado a cambio de una contribución económica, y la otra, a través de las fuentes públicas, que se solían construir en lugares de mucha concurrencia de población: plazas públicas, atrios, edificios de gobierno, escuelas y hospitales (Torres, 2000).

A lo largo del siglo, Guadalajara se consolidó como un importante centro regional donde se atendían asuntos comerciales, políticos, de salud y educativos, no obstante, las condiciones de vida de la población urbana de mediados del siglo

XIX poco se diferenciaban de las del periodo colonial, debido a que aún no se incorporaban a la vida material las innovaciones tecnológicas que cimentarían las bases de la ciudad moderna actual. En el caso del sistema de abasto de agua y saneamiento, Cornejo citado por (Torres,2000) comenta que la situación era muy precaria prácticamente seguía siendo el mismo que en la época colonial, consistía en dos formas, la red de abasto por fuentes públicas y mercedes de agua y el acceso a las fuentes naturales (manantiales, ríos, lagos), oficialmente, el Gobierno del Estado entregó al Municipio de Guadalajara las obras de introducción de agua potable en 1902, beneficiando a un sector vital para la economía de la región.

Esto es importante porque en este proceso el Ayuntamiento retomó la gestión del agua en la ciudad, que había cedido al gobierno del estado cuando se iniciaron los trabajos de introducción de agua potable con este cambio, el Municipio podía ejercer sus atribuciones de vigilancia y administración del agua potable y de saneamiento, también se hizo necesario transformar las ciudades para permitir que la lógica del capital se estableciera con mayor libertad y se posibilitara la modernización e industrialización. El Ayuntamiento de Guadalajara en la medida de sus recursos y capacidades, analizó diferentes posibilidades para incrementar el abasto de agua por la cañería pública, en consecuencia, las autoridades tomaron el papel de transformar de manera significativa el sistema de abasto de agua, y lo vincularon, por primera vez, al drenaje (disposición de las aguas servidas (Torres,2000).

La capital por su lado emprendió un ambicioso proyecto de ampliación de una de las universidades mejor reconocida en el país la UNAM, gracias a la naciente universidad se crearon las condiciones para formar aquí una minoría de letrados capaz de desempeñar los cargos medios de la burocracia, en vez de que los criollos tuvieran que dirigirse a España para obtener dicha capacitación. En México con esta nueva escuela se permitió que existiese personal calificado para dichos puestos administrativos, evitando que todos ellos tuviesen que ser proveídos desde el extranjero y con individuos de origen peninsular, ya que los constantes cambios políticos en México obligaron a la Universidad a desarrollar un proyecto de

educación superior que hiciera viva la tradición cultural de toda la nación mexicana; la identidad nacional había dotado de contenido al proyecto.

Esta nueva institución muestra el cambio y hacia la modernización de su enseñanza lleva a que el pensamiento ilustrado se produjera fuera de la Universidad, ya que ella no incorpora a los criollos ilustrados, científicos e intelectuales, a sus claustros, sino se mantuvo como trasmisora de un conocimiento arcaico (UPTC,2001) afirma que “la corriente reformadora de las universidades peninsulares, promovida por la administración de Carlos III hacia finales del siglo XVIII, no alcanza a los estudios de México, donde no parece haber habido un soporte social suficientemente fuerte para dar entrada a las ideas renovadoras, ni la voluntad por parte de los poderes públicos para seguir en estas latitudes el ejemplo hispano” (p.16).

Según los liberales el México independiente debería contar con un sistema educativo oficial de acuerdo con su recién adquirida condición republicana y con las necesidades del nuevo orden, capaz de preparar adecuadamente a los miembros de la comunidad y de propiciar el progreso de la nación, para lograrlo los liberales proponían arrebatar al clero el control que tradicionalmente ejercía sobre la educación a más de reorganizar y modernizar sus contenidos, excluyendo el método escolástico que señoreaba en la universidad y en los colegios, y que rechazaban radicalmente los partidarios del cambio. En el caso de la ciudad de México la Ley Orgánica de Instrucción Pública estableció en el Distrito Federal hoy en día Ciudad de México, una serie de Escuelas Nacionales que suplirían los estudios anteriormente impartidos por la Universidad. Esta misma estableció la Escuela Nacional Preparatoria como columna vertebral de la organización educativa, para arrancar el proyecto positivista en México (UPTC, 2001,p.17)

El objetivo de este nuevo modelo de educación era el impartimiento de educación por igual a todos los mexicanos, esto es mediante un fondo común de verdades rigurosamente sometidas a la comprobación del método científico, y asignada a los estudiantes independientemente de su futura especialidad se lograría unidad de conciencia entre los mexicanos, Con la nueva Constitución de 1917, la UNAM quedo sujeta al departamento universitario de Bellas Artes como

parte orgánica del poder ejecutivo federal, los estudiantes tuvieron que enfrentar ahora una realidad muy lejana a la paz porfiriana, marcada por inestabilidad política, inseguridad social y una crisis económica de grandes dimensiones, resultado de la lucha armada de la Revolución, la destrucción del sistema de haciendas y también por el colapso político y económico europeo sumergido en la primera guerra mundial, esto hizo cambiar la actitud tan indiferente que había tenido la mayoría de los estudiantes ante los hechos políticos(UPTC, 2001,p.19).

El presidente Lázaro Cárdenas hizo un anuncio de gran importancia para la educación técnica a través de la Secretaría de Educación Pública impulso el estudio que organiza el establecimiento de la Escuela Politécnica, cumpliéndose así el plan sexenal en lo relativo a que debe darse preferencia a las enseñanzas técnicas, el Consejo se integró con 17 personalidades adscritas a diferentes dependencias y con el apoyo de Ernesto Flores Baca y Alfonso M. Jaimes,(IPN,2018,p.17). Dicha institución tiene como objetivo el impartir a las masas la capacitación técnica para que en la República Mexicana cada individuo sea una unidad social más apta para el ejercicio colectivo y para esto será preciso disciplinar sus facultades al máximo de su rendimiento, de acuerdo con los principios fundamentales de la organización científica del trabajo. (IPN:13,2018).

En la región de Toluca se gestionó a beneficio de la ciudadanía la creación de un nuevo aeropuerto, a finales de 1970 en ese entonces el ex gobernador del Estado de México, Jorge Jiménez Cantú ordenó a la secretaria de obras públicas la construcción del aeropuerto de la ciudad de Toluca, ubicado en San Pedro Totoltepec, Toluca, la construcción fue finalizada en la administración del ex gobernador Alfredo del Mazo González, en la década de los 80, aquellos años los proyecto llevaban el nombre de uno de los próceres de la Independencia de México: José María Morelos y Pavón, Adolfo López Mateos entre otros. En los primeros treinta años de este siglo, el panorama de la industria eléctrica en México era totalmente monopólico, dado que dos empresas controlaban casi el 90% de la electricidad del país, esto fue el detonante para que en México, surgieran otras pequeñas plantas hidroeléctricas en distintas zonas del país, todas con una sola idea: poder abastecer del recurso hídrico a un primer mercado surgido del trabajo

en las minas durante los procesos de extracción, fundición y refinación de metales, y el derivado de una incipiente industria, que poco a poco fue creciendo hasta concretarse en fábricas de hilados y tejidos, molinos de harina, fábricas de cigarrillos y cervezas, artículos de yute, vidrio, madera, etcétera (Ramos,2012:106).

El gobierno del presidente Lázaro Cárdenas se vio fructuoso en iniciativa de proyectos como fue la creación de la Comisión Federal de Electricidad(CFE), con ello, la generación de energía eléctrica pasó a ser del Estado, hoy en día, el mundo tiene la necesidad de recurrir al desarrollo sustentable, utilizando recursos renovables para generar energía eléctrica y abatir con ello el cambio climático. Para Ramos(2012:206) el gobierno mexicano pone atención en diversificar aún más la manera de generar energía eléctrica y tratar de tener mayor control en el manejo del recurso en el sector industrial, cabe señalar que el país cuenta con 64 centrales hidroeléctricas; de ellas, 20 son de gran importancia y las 44 restantes son centrales pequeñas; 57 son plantas hidroeléctricas que producen energía eléctrica y siete están fuera de operación en total se tienen 181 unidades generadoras de este tipo en México, obras que generaron un impacto significativo en la región en la se encontraban dichos centro de operaciones(Ramos,2012).

## **2.4 El marco normativo de la obra publica**

Hoy en día dicha gestión de proyectos debe tener un marco de análisis normativo en donde se analice la mejor viabilidad del proyecto, que este mismo no sea el que viole las normas de la región, es por eso que el manual de integración y funcionamiento del comité de obras públicas y servicios relacionados con las mismas de la secretaria de comunicaciones y transportes, tiene como objetivo establecer los lineamientos que deben observar las unidades administrativas centrales participantes para integrar el comité de adquisiciones, arrendamientos y servicios de la secretaría de comunicaciones y transportes. asimismo, en el presente documento se incluyen las reglas que norman el funcionamiento del señalado órgano colegiado.

Dicho documento se convierte en una herramienta de apoyo a los promoventes de proyectos públicos y privado, que favorezcan a la sociedad, de tal forma que se permita elaborar los análisis estudios y proyectos en apego a los preceptos establecidos por cada dependencia para obtener su autorización correspondiente formula las observaciones y recomendaciones convenientes dictamina previamente a la iniciación del procedimiento, sobre la procedencia de aplicar un caso de excepción a la licitación pública por encontrarse en alguno de los supuestos a que se refieren las fracciones I, III, VIII, IX X, XIII, XIV, XV, XVI, XVII, XVIII de acuerdo al manual. ((2016, SCT:4 ). La guía pretende ser una herramienta de apoyo para la correcta integración de elementos de obra pública que está enfocada a favorecer un cumplimiento integral de disposiciones normativas dentro del carácter general de leyes y reglamentos, asociadas al proyecto de inversión, en tiempo y forma, para propiciar que no existan factores que inhiban la ejecución de las obras y en consecuencia el subejercicio de recursos o cancelación de asignaciones, lo que conllevaría al incumplimiento de los objetivos y metas comprometidos durante el proceso de planeación-programación (2013,SCT:5)

Por lo anterior en la presente guía de apoyo para la obtención de los elementos de obra pública, se establecen recomendaciones para la ejecución de los procedimientos y el cumplimiento del fundamento legal que resultan aplicables para que las obras cuenten con los elementos requeridos para que su ejecución se realice conforme a la normatividad aplicable en tiempo y forma. Se pretende que con estas nuevos mecanismo normativos de apoyo a los promotores de proyectos, tanto públicos como privados, que les permita elaborar los análisis, estudios y proyectos en apego a los preceptos establecidos por cada dependencia para obtener su autorización correspondiente, esta guía se actualizará de manera constante, motivo por el cual, deberá consultarse con oportunidad de manera previa al inicio de cada obra, es conveniente señalar que cada elemento descrito en la presente guía es indispensable para la realización de obras carreteras, particularmente de construcción y modernización.

En los Estados los instrumentos normativos van apegados de acuerdo al código administrativo del Estado de México en su libro quinto del ordenamiento de los asentamientos humanos y del desarrollo urbano de los centros de población establece, se redefinen los ámbitos de competencia de las autoridades estatales y municipales, para transferir a estas últimas las nuevas funciones que les atribuye el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (2019, EDOMEX: 7) En este sentido, se generan atribuciones para los municipios para expedir licencias de uso del suelo y autorizar los cambios de uso del suelo, de densidad e intensidad de su aprovechamiento y de la altura máxima permitida, también reestructura el sistema Estatal de planes de desarrollo urbano y al efecto se sustituyen los planes regionales metropolitanos por los regionales, con el propósito de integrar en estos instrumentos, regiones ubicadas fuera de las zonas metropolitanas; se suprimen los planes de centros de población estratégicos; y se faculta al ejecutivo del Estado y a los municipios para que, en el ámbito de su competencia, formulen, aprueben y modifiquen sus respectivos planes.

El libro quinto en su artículo 5.1 contiene lineamientos o principios que conforme a los cuales el Estado y los municipios ejercerán sus atribuciones para determinar las reservas, usos y destinos de áreas y predios que regulen la propiedad en los centros de población. O con la creación de la comisión estatal de desarrollo urbano y vivienda, como un órgano técnico de coordinación interinstitucional (EDOMEX 2019:83). En su artículo 5.2, fracciones de la I a III ordena el cómo los asentamientos humanos y el desarrollo urbano de los centros de población de los Municipios, Estados se deben seguir y observar los principios generales de política pública para asegurar que el derecho a la ciudad, equidad e inclusión, derecho a la propiedad urbana, coherencia y racionalidad, sean instrumentos de participación democrática y transparencia, productividad y eficiencia, protección y progresividad del espacio público.

En el párrafo b) hace mención a la integración de usos, destinos y aprovechamientos diversificados del suelo que favorezcan el desarrollo eficiente de las diferentes actividades de la población que se discuten en forma colegiada

decidiendo la mejor viabilidad de proyectos, con la participación y corresponsabilidad de dependencias y organismos federales, estatales y municipales, todo esto a fin de crear una sistematización y control en los diferentes puntos que controlan la gestión de la obra pública y la forma en que las diferentes instancias públicas deben actuar.



## Capítulo 3: Obra de alto impacto en Texcoco

### 3.1 El Plan de Desarrollo Municipal 2018-2021

La tarea de los Ayuntamientos es importante ya que este debe buscar obtener beneficios económicos, cultural, tecnológico, social, políticos, en las comunidades y en el mismo Municipio a través de un plan bien diseñado, organizado y estructurado a partir de una la integración de áreas municipales y actores claves de diversos sectores que aporten y generar dichos beneficios municipales.

En este ejercicio de diseño planeación y estructuración se define la visión Municipal en donde se definen los objetivos, las estrategias y líneas de acción que el Gobierno Municipal perseguirá en su periodo de gestión, dado esto, es vital considerar que los titulares de las Dependencias Generales y Auxiliares del Municipio al asumir el cargo adquieren la responsabilidad y obligación de entregar resultados inmediatos y favorables en beneficio de la población del Municipio. Las obligaciones que la administración pública Municipal tiene con la sociedad, deben quedar evidenciadas en el documento rector, refiriendo los compromisos normativos que se deben atender, esta tarea de desarrollar un plan en donde se vea la visión más extendida de las necesidades de todos los texcocanos viene estipulada desde los aspectos jurídicos locales como el mismo Bando Municipal de Texcoco en donde menciona que está en sus facultades y atribuciones, en Art 27 menciona que el Municipio debe “implementar políticas públicas que permitan la articulación interinstitucional, sectorial y territorial, para la implementación del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021” (pag21:2020). Reiteradamente en su capítulo X, art 89, el mismo diseño de este plan debe tener una capacidad de poder de integrar otros actores a fin de poder generar espacios de desarrollo local a través de la intervención de otros poderes,” *De tal manera que dicho Plan de Desarrollo Municipal sea el instrumento técnico y político, que oriente las acciones de gobierno, y favorezca la coordinación con actores federales, estatales y municipales en la búsqueda del desarrollo sustentable del Municipio*”(pag49:2020).

El Plan de Desarrollo Municipal de Texcoco responde a cada uno de los pilares y ejes transversales que imperan en la agenda del Estado, para dar puntual y

cumplimiento a la ley, leyes y normatividad establecidas, en la materia del cumplimiento de las metas de desarrollo nacional, el Bando Municipal menciona que " En los tres años de gobierno, se habrán de definir las políticas, programas, estrategias y acciones tendientes a la optimización y racionalidad de los recursos públicos, con entera satisfacción de las necesidades sociales, del interés común y el desarrollo socioeconómico del municipio" (11:2019). El mismo Bando ratifica y faculta la autonomía de elaborar dichos planes a partir del artículo 115, fracción V, en donde establece que, en los términos de las leyes Federales y Estatales, este precepto da a los Municipios las facultades para la formulación y aprobación de planes municipales, en los términos de las leyes federales y estatales, a fin de que las estrategias estén en concordancia a los planes generales.

Así mismo el Manual para la elaboración del plan de desarrollo municipal (2016-2018), instrumento que ayuda a los Municipios menciona que "En la etapa de la elaboración del documento rector de la planeación municipal, se formará un grupo interdisciplinario (todos los titulares de Dependencias Generales) y de representación múltiple (participación activa de los titulares de las dependencias auxiliares), donde cada uno de los integrantes tendrá una tarea específica y un mecanismo posible para proveer información para la elaboración del plan de desarrollo municipal (20:2016)".

En la actualidad los Municipios operan en torno a una mayor participación democrática, así como la inclusión ciudadana en el diseño de las políticas lo que les exige mejorar el desempeño administrativo en términos de eficiencia, eficacia, transparencia y legitimidad para ofrecer a los gobernados políticas públicas de calidad, que incrementen su confianza en la Administración Pública y en sus instituciones. El Ayuntamiento a través de instrumentos como el "Manual para la elaboración del plan de desarrollo municipal(2016-2018) cerciora que el resultado es el de finalizar con un plan de desarrollo municipal que tenga una visión futurista dirigido a los objetivos y metas Estatales que contribuyan al progreso en las condiciones generales y el bienestar de la población, porque es tarea del Ayuntamiento el que se logre la alineación con los Planes de Desarrollo Estatal y Nacional, en observancia de la normatividad vigente(23:2016).

El Ayuntamiento busca que los mecanismos que emplea sostengan una participación social activa deberá gestionar con eficacia políticas públicas incluyentes enfocadas hacia la sociedad, contemplando la participación de la comunidad local, con el objetivo de lograr una participación que se transforma en organización benéfica hacia la comunidad que busca unir esfuerzos para resolver problemas que afectan a todos o a la mayoría de sus integrantes.” Hoy en día en pleno siglo XXI se diría que en México se vive una situación de planeación con muy poca participación por parte de los gobiernos Municipales y Locales, y poca Insistencia y supervisión por los gobiernos Estatales y estos mismos no alcanzan las metas definidas para el desarrollo nacional, aunque exista la Ley nacional de planeación en donde en el artículo 3ro menciona que mediante el instrumento de la planeación se fijarán objetivos, metas, estrategias y prioridades, así como criterios basados en estudios de factibilidad cultural; se asignarán recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución, se coordinarán acciones y se evaluarán resultados anualmente a fin de ver alcanzados dichas metas.(2018;02).

Los Ayuntamientos se sujetan a desarrollar, planificar y diseñar un plan de desarrollo municipal en donde alcancen estas metas, ya que la mayoría de los municipios crea consejos organizacionales de planeación sujetos a la norma en apoyo al Municipio otro crean instituciones con el objetivo de incentivar la participación ciudadana a través de la consulta social, para generar un mayor beneficio local, es por eso que el plan de desarrollo al considerar elementos como esta “planificación para el desarrollo” como herramienta para la mejora de bienestar de los países. Los planes de desarrollo Municipal enfrentan grandes retos ya que de acuerdo con las normas vigentes en México 33% de los planes de desarrollo municipal cuentan con indicadores de gestión, y más del 70% con misión, visión, y objetivos, esto muestra que dichos planes olvidan lo fundamental que es tener una planificación estratégica, coordinada, eficaz, utilizando las debilidades del mismo Municipio para volverlas fortalezas a través de dicho plan de desarrollo municipal. (Gomez;04;2017).

No todos los Municipios tienen una dirección plasmada en un documento formal un plan de desarrollo que los obligue a saber hacia dónde van encaminadas

las acciones que realizan diariamente, el diseñar dicho plan con elementos como la planificación estratégica y participativa utilizando la parte teórica que es la misma que Buarque explica en donde la planificación consiste en un “proceso de construcción de un proyecto colectivo capaz de implementar las transformaciones necesarias en la realidad que lleven a un futuro.(Gomez;05,2017). Con el fin de diseñar o gestionar obras de alto impacto el plan de desarrollo municipal debe contener elementos de la comunidad o localidad cercanas a dicha gestión para que estos definan los objetivos a largo plazo y que esto desarrolle a la misma localidad con el uso de los recursos naturales que este Municipio pose dentro de su territorio, ya que la planificación Municipal va más enfocada al alcance normativo y administrativo del plan de desarrollo municipal por su parte, en lo que respecta a la participación en asuntos públicos a nivel local, se identifican diferentes tipos de participación, como la participación social, comunitaria, política y ciudadana, siendo pilar en el diseño de dicho plan.

La definición de los conceptos la redacción que tengan estos dentro como instrucciones del mismo plan de desarrollo municipal determinaran el interés del desarrollo local o la escases de movilidad del ayuntamiento en la solución de los problemas públicos esto encaminado a la evolución político social que afecta al mismo desarrollo del Municipio, con la misma participación local se permite la creación a instituciones locales con la sensibilizad de atender estas problemáticas sin la necesidad de pedir al ayuntamiento su ayuda para poder dar solución a dichos problemas, permitiendo una mayor participación y dándole mayor identidad a la región y la localidad dentro del Municipio. Muchas de las controversias que existen en el corto alcance de las normas Estatales vigentes es el que no permiten del todo una democracia o una autonomía en el dar aceptación a la propuesta de creación de las normas locales ya que al no consultarles en el diseño de alguna decisión puede determinar el si será fácil o difícil poder gestionar las metas del plan de desarrollo municipal, el mismo plan debe considerar este conjunto de normas inferiores dentro del diseño del plan de desarrollo municipal pada poder hacer más evidente la participación ciudadana en dichos proyectos y obras de alto impacto.

Gómez(2017:10) sostiene que la planeación es el desarrollo ordenación racional y sistemática de acciones, además, indica que en la planeación se fijarán objetivos, metas, estrategias y prioridades, así como criterios basados en estudios de factibilidad cultural se asignarán recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución, se coordinarán acciones y se evaluarán resultados que vienen desde la Constituciones en donde establecían la obligación de incluir elementos de planeación estratégica cuando se mencionaba la palabra estratégica, objetivos, prioridades, misión o visión, o cualquiera de los elementos considerados por la metodología de planificación nacional beneficia al diseño de los planes municipales.

La misma constitución mexicana tiene el elemento critico que en algunos Estados de la republica los utilizan los Municipios en donde pueden contemplar el modificar o adherirá mejoras en el plan de desarrollo municipal a fin de desarrollar a las comunidades y localidades a través del diseño estratégico de la inclusión de la participación local a fin de inmiscuir a más actores locales que pueden ser vitales para el desarrollo del mismo municipio que estos repercuten en el desarrollo del Estatal y Nacional. Es importante mencionar que para medir capacidades institucionales existen metodologías específicas e indicadores puntuales para Gómez (10;2017), la capacidad institucional se conforma por la capacidad administrativa y la capacidad política. Dentro de la primera, la expresión puede referirse a nivel micro y a nivel meso a nivel micro, la capacidad administrativa se mide a través del número de recursos humanos con los que cuenta la organización y las características de cada recurso, tipo de perfil, sistemas de incentivos, sanciones, entre otros.

La misma legislación mexicana enfrenta retos para que los Municipios puedan elaborar un plan de desarrollo municipal con elementos críticos de la planificación estratégica estos deben poder tener la flexibilidad en cuanto a su actuar para que se pueda permitir la participación ciudadana así como integrar elementos de la metodología estratégica en vías del mismo desarrollo y progreso municipal ya que para ejercer la rectoría del desarrollo nacional estipulada en el artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estado necesita planear, coordinar y orientar la actividad económica nacional, con

regulación y fomento a actividades que demande el interés general dentro de un marco de libertades del Municipio. Cabe mencionar que dicho actuar esta normado en la Ley de Planeación esta contempla, en su artículo 2do, que la función de la planeación indica que ésta debe llevarse a cabo para el desempeño de la responsabilidad del Estado sobre el desarrollo integral y sustentable del país, esto para que las mismas localidades a través de sus constitución locales puedan implementar sus ideas al diseño del plan de desarrollo municipal siendo estas fundamentales para la elaboración de obras de alto impacto del municipio.

En el Estado de México, Valle de Bravo(03;2015) en donde en el plan de desarrollo municipal hace una síntesis de las tareas, acciones, objetivos, así como de los proyectos que se ha comprometido a desarrollar el gobierno municipal, " se pretende contar con el apoyo, con el respaldo, pero sobre todo con las aportaciones y sugerencias de la sociedad vallesana, la que siempre se ha distinguido por la unidad, por la cohesión social y por su capacidad para vencer cualquier obstáculo". Hoy en día este municipio es uno de los más habitados en el Estado de México, más allá de la metodología y formalidad en que se redacta el plan de desarrollo municipal, el facto que afecta en el cómo se va a elaborar el plan de desarrollo municipal de Valle de Chalco es el aspecto de territorio y población, son factores que le obligan, como a otros municipios con el mismo perfil es el ser más eficaces al momento de gestionar soluciones u obras para el beneficio económico de la población y el progreso del mismo municipio.

Los aspectos que más resaltan en este municipio son el uso de elementos bien diseñados dentro de un plan de desarrollo municipal pueden ayudar a definir un futuro que consiste en promover el desarrollo urbano sustentable, acorde con la protección al ambiente el uso del suelo, vivienda, agua y saneamiento, alumbrado público, así como la modernización de las comunicaciones y el transporte, todo ello priorizando las obras y acciones que permita ordenar, incorporar y planear territorialmente el desarrollo Municipal. Con esto se garantiza una mejor regulación de sus servicios así como el uso participativo de la ciudadanía siendo esta clave para la toma de decisiones, el impacto benéfico de estos diseños afecta a miles de habitantes en el municipio, garantiza las vías para un desarrollo sustentable,

permitiendo una innovación en sus instrumentos operativos y de gestión de Ecatepec de Morelos.

Por último, en lo que respecta a la planificación estratégica como una obligación de la planeación para el desarrollo municipal, sólo seis Estados de treinta y dos que conforman la república mexicana cercioran que sus Municipios establecen elementos de dicha metodología de planificación para el desarrollo municipal. Por ello Gómez (18;2017), sostiene que se deben analizar las leyes orgánicas o códigos municipales en relación con la participación ciudadana en la planificación para el desarrollo municipal y a los elementos de planeación estratégica dentro del contenido de los planes de desarrollo municipal.

Cuadro 1: Obras de alto impacto gestionadas en el Municipio de Texcoco durante administraciones (2019-2021)

Descripción de la Obra	Comunidades	Personas Beneficiadas	Comentarios
Complejo Municipal de Béisbol, 3 etapas: (2018-2019-2020)	Texcoco	25,000	Aumentar la convivencia y competitividad deportiva en la Región de Texcoco.
Hospital Materno de la Mujer (2017-2020)	Coatlinchán	35,000	Aumentar, ampliar, innovar y mejorar los Servicios de Salud en la Región Sur de Texcoco
Rehabilitación del Camellón Intermunicipal "Vía rápida Lechería Texcoco-Los Reyes" (2018-2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Magdalena Panoaya</li> <li>• San Miguel Tocuila</li> <li>• San Bernardino</li> <li>• Montecillo</li> <li>• El Tejocote</li> </ul>	De 100,000 a 150,000	Aumentar la Seguridad e incentivar el Desarrollo Económico en la Región Sur del Municipio

Reconstrucción de las Techumbres de los Mercados Municipales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado Elisario Domínguez (2018)</li> <li>• Mercado San Antonio (2019)</li> </ul>	55,000	Aumentar el ingreso Económico e innovar las instalaciones
Creación de Carreteras pavimentadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Santa María- San Jerónimo (2018)</li> </ul>	7,000	Intercomunicación de comunidades, aumento de servicios públicos y generar Desarrollo Económico
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Santa Catarina- San Pablo (2018)</li> </ul>	6,000	
Construcción de 6 Aulas Educativas nivel Primaria “Escuela Primaria Miguel Hidalgo” (2018-2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• San Jerónimo</li> </ul>	3,000	Habilitar espacios adecuados de educación para la población aledaña a la comunidad
Pavimentación, Ampliación y alumbrado de vía pública (2018-2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cabecera Municipal</li> <li>• Joyas de Santa Ana</li> <li>• Unidad Las Vegas</li> </ul>	25,000	Aumentar la Seguridad, generar el desarrollo económico de las Localidades.
Rehabilitación de auditorios	Tequexquinahuac(2018)	6,000	Fines Artísticos, Culturales y eventos de la Comunidad
	Tocuila(2017)	18,000	
	La Purificación(2018)	7500	
	Pentecostés(2019)	2000	
	Boyeros(2019)	3000	
	Tulantongo(2019)	7500	

Fuente: <https://www.texcocoedomex.gob.mx/documentos/PDM2021.pdf>

### 3.2. Seguimiento de las obras de alto impacto

El H. Ayuntamiento de Texcoco gestiona obras de alto impacto que dan un impacto no solo en el desarrollo social, siendo estas también beneficiosas en cuestiones deportivas como la gestión para la construcción de un complejo de Beisbol, siendo este el primero de la región oriente del Estado de México, beneficiando a más de



25,000 habitantes, desarrollo infraestructura de salud al realizar la obra del primer hospital materno de Coatlinchán en Texcoco, beneficiando a 35,000 habitantes, reconstruyendo los centros de distribución de alimentos municipales en los mercados “Elisario Domínguez” y el mercado “San Antonio”, el hecho de que el H. Ayuntamiento planeara del mismo modo la rehabilitación de los auditorios de las comunidades como Tequexquináhuac(2018), Tocuila(2017), La Purificación(2018), Pentecostés(2019), Boyeros(2019), Tulantongo(2019), muestra el compromiso con la ciudadanía y del mismo modo obras tales como la rehabilitación del camellón intermunicipal vía rápida lechería, Texcoco, Los Reyes, indican que del mismo modo fueron obras de alto impacto beneficiando a más de 150,000 habitantes. estas obras se consideran de alto impacto al verlas reflejadas en los múltiples beneficios que no solo son a corto plazo, sino que estas impactan a largo plazo. En la administración municipal de Texcoco (2019-2021), una de las obras monumentales y de mayor impacto social, es el complejo deportivo de beisbol más grande del Estado de México, cabe mencionar que el campo de béisbol se inauguró el 16 de abril de 2016, al no visualizar un diseño del mismo complejo a largo plazo de este y por la gran demanda que se ha venido dando se contempló la construcción de más áreas y la remodelación de esta en los años que siguieron.

Dando paso a una serie de reacondicionamientos por etapas en donde se invirtió el recurso público en el mejoramiento dl mismo complejo completando así una segunda etapa en 2018, en donde se beneficiaba amas de 25,000 habitantes, al darles espacios deportivos y recreativos que incentivan actividades económicas y deportivas a nivel regional. Dentro de la nueva liga texcocana de beisbol se analizó y descubrió que existen 19 equipos, en donde hay jugadores que no solo son texcocanos, son de los municipios aledaños como Papalotla, Tepetlaoxtoc, Tezoyuca, Chimalhuacán, Chicoloapan, así como de la Ciudad de México, Puebla, Pachuca y Veracruz, quienes llegan hasta Texcoco practicar este deporte, reflejando el alto impacto que beneficio a nivel Estatal.

Sin duda alguna la creación de estas instalaciones del complejo deportivo de beisbol no serían posibles sin el correcto seguimiento de la obra, en sus diferentes etapas de construcción, evaluando desde la calidad de las instalaciones,

supervisando minuciosamente la construcción en sus tres etapas, y finalizando al evaluar los materiales que sea ideales y dirigiendo correctamente a los escuadrones de trabajadores siendo estos los más importantes para el cumplimiento oportuno de la obra. “El Hospital Materno de Texcoco” representa otra obra de alto impacto y de vital importancia ya que tuvo una supervisión durante todo el proceso iniciado en 2017 con 71 millones de pesos, siendo esta un paso fundamental para el futuro del Sistema de Salud Municipal al brindar nuevos y mejores servicios de salud con calidad y gratuitos para bien de las familias, mujeres, y ancianos de todas las comunidades aledañas a la región sur de Texcoco.

El objetivo es atender a todas y todos sin importar la condición económica o social, por lo que desde la segunda etapa en 2018 se previó un incremento a la inversión inicial de 40 millones de pesos, siendo este el resultado después de analizar en esta segunda etapa que existen factores sociales que requieren instalaciones especializadas en el sector salud dentro de estas instalaciones mejorando y acondicionando el hospital para así poder atender la mayoría de las enfermedades y males de la población de la región Sur de Texcoco. En 2019 se previó la finalización del proyecto hospitalario, al ya tener listas las instalaciones se hacía alusión al poder a empezar a operar y ayudar a la población Texcocana pero la pandemia que azotó en Wuhan China, tuvo un impacto mundial y hoy en día en el Estado de México el (COVID-19) tuvo que ser el eje central para ser este el motivo de una última readaptación de las instalaciones de salud pública, permitiendo la mejora de las instalaciones, estando a la vanguardia como otros Hospitales del Estado de México, estas últimas readaptaciones son parte del correcto seguimiento de elementos tanto internos como externos que fueron el eje nodal de una nueva forma estratégica de poder utilizar esta obra de salud maternal y adaptarla al sector social.

Otra de las obras de alto impacto que la administración municipal de Texcoco realizó dando un correcto seguimiento de la obra fue en los trabajos de mantenimiento en el tramo de la carretera federal de San Bernardino a la Magdalena, con el objetivo de Aumentar, ampliar, innovar y mejorar el tramo carretero de la comunidad de San Bernardino a La Magdalena Panoaya en el año

del 2018, ahora cuenta con camellones limpios y está iluminado, lo que mejora la seguridad para la región de Texcoco y para que los conductores que circulan sobre esta carretera. A lo largo de siete kilómetros de la carretera Federal México-Texcoco-Lechería, se instalaron 500 postes con dos brazos, con lámparas tipo Led a 13 metros de altura, esta obra mejora la imagen urbana de Texcoco, pero lo más importante es la seguridad con la nueva iluminación en estos siete kilómetros de tramo carretero, esta gestión en su primer etapa mejoro el tramo carretero que permite la comunicación entre los habitantes de los municipios aledaños a Texcoco el poder comunicarse vía terrestre.

A inicios del año 2019 se tomó una nueva revaloración de la obra en donde con nuevas escuadras de trabajadores se amplió otros siete kilómetros llegando así a comunidades como San miguel Tocuila, Boyeros, San Bernardino, Montecillos, El tejocote y Coatlinchán, impactando de forma directa en el aumento de actividades de desarrollo económico y actividades de comercio, esta última ampliación se realizó tomando en cuenta que la rehabilitación gestionada debería ser por parte del Estado o la Federación Mexicana pero el Municipio tomo en cuenta el impacto que traería el retaso de este si decidían esperar. Este tipo de seguimiento en las diferentes etapas o tiempo del proceso de gestión del rehabilitamiento de la carretera Federal México-Texcoco-Lechería, así como su extensión hacia los Reyes la Paz, se consideró el cuestionar y solucionar con otras alternativas viables y que entran en las fechas establecidas inicialmente, esto permite que el mismo municipio de Texcoco pueda tener caminos, carreteras y autopistas, vialidades y aptas para el transporte público y privado, generando un impacto positivo para la movilidad de los automóviles.

El progreso exige a los municipios que a lo largo del tiempo innoven o mejoren sus técnicas, ya que estas pueden ser útiles para refinar ciertos instrumentos de la supervisión de la obra pública, como el del procedimiento para la ejecución y supervisión de la construcción de las obras a realizarse en la modalidad de Obras por Administración ,(pag147:2018), donde se menciona que dichos procedimientos de supervisarían y que son para crear conciencia hacia los ciudadanos y las comunidades locales que se benefician con la construcción de las

obras por administración del H. Ayuntamiento de Texcoco. El dar un seguimiento bajo principios de gestión estratégica es la forma en que pueden culminarse de la mejor forma y el tiempo adecuado la gestión de diversas políticas que permitan como consecuencia el desarrollo armónico de la ciudadanía y estos puedan desarrollarse económicamente con esta política, estos instrumentos ayudan a los Ayuntamientos a ser más eficaces en la gestión y atención de las obras publicas dentro del Municipio.

Para llevar a cabo el desarrollo del plan de desarrollo municipal es de vital importancia tener en cuenta la necesidad del cliente (el ciudadano), además de la planeación por etapas de los procesos a realizar como la realización del cronograma de actividades, el plan de aseguramiento de calidad, gestión de compras y contratos, el plan de manejo ambiental y el plan de administración de riesgos. sí mismo el Procedimiento para la Supervisión de Obras Públicas por Contrato, (pag183:2018), menciona que como objetivo se tiene que *“Supervisar, vigilar y controlar la aplicación de los diversos recursos asignados al Municipio para la obra pública por contrato, con la finalidad de que las obras sean ejecutadas en tiempo, costo y calidad apegados al diseño del plan de desarrollo municipal vigente”*.

En el texto de el “Seguimiento de la productividad” (2007;48) el usar indicadores de gestión, el mejoramiento de la instrumentalización, en la obra pública, hace el poder identificar en que parte del proceso de gestión de la obra pública se invierte un mayor o menor tiempo, dependiendo los factores claves que inciden directamente sobre el desempeño de los procesos, como la calidad, la seguridad, el costo, el tiempo, la planeación y el control del personal, estos nuevos datos ayudan al personal como directores y jefes de cuadrillas de trabajadores a ser más eficaces en sus tareas así como en el cumplimientos de los plazos estipulados.

De este modo se puede decir que determinar la productividad de la mano de obra es cuantificar el rendimiento de las cuadrillas de trabajo, reforzando puntos como las horas laborales, el costo de las cuadrillas y la cantidad de obra a realizar, dando una implementación estratégica de mejoramiento de la obra pública, creando un mejoramiento y aprovechamiento de los recursos humanos y materiales implicados en la obra pública , de este modo los objetivos planteados dentro del

plan de desarrollo municipal se alcanzan en tiempo y formar así la misma programación de actividades dentro de la gestión de la obra pública ayuda para poder hacer un estudio de medición de tiempo, ya que con esta herramienta de la administración estratégica se puede identificar el tamaño e impacto del tamaño de población a afectar con dicha obra de alto impacto, se debe detectar y elegir la mejor ruta crítica en donde los amenazas se usen como fortalezas tanto para el municipio como para el diseño del plan de desarrollo municipal.

Se consiguió beneficiar, pero también se puede perjudicar si se realiza un mal cálculo en la entrega de las fechas o en mala integración de los elementos ya sean sociales contextuales, estratégicos, políticos, organizacionales, culturales, geográficos entre otros, esto permite que la población vea el impacto final de esta obra, sea de forma benéfica en donde debe resaltar el lograr el desarrollo económico, desarrollo humano, así como un buen control y mejoramiento del impacto positivo a largo plazo de la obra pública, con este correcto seguimiento en cada una de las etapas de la obra pública se da como efecto inmediato el cumplimiento de los objetivos del mismo plan de desarrollo nacional.

El identificar incorrectamente el impacto en las áreas verdes dentro del Municipio puede mitigar el cumplimiento de fechas por los múltiples contratiempos que presentaría en la solución de estos, en el municipio de Texcoco se debe emplear un análisis del estado actual de los elementos del medio ambiente en donde eligen acciones para salvaguardar e integrar actores que beneficien el cumplimiento de los objetivos de la administración pública. Como Fuenmayor (pag 2; 2017) menciona que en el proceso crítico de la toma de decisiones el actor que planifica toda esta instrumentalización debe poder identificar los tipos de actores que intervienen en el proceso de políticas públicas en las diferentes corrientes teóricas dominantes del enfoque de análisis de políticas públicas, para así poder coordinarse en los diferentes procesos de gestión de la obra pública entre actores, toda esta unión que existe permite crear escenarios en donde la participación de distintos actores en las diferentes etapas de gestión de la obra pública implica un factor a notar durante este proceso de toma de decisiones críticas entre los actores es la de poder colaborar para poder entregar planes y rutas de acciones entre las distintas instituciones.

### **3.3. Recomendaciones para el proceso de gestión de la obra pública**

Hoy en día el progreso y desarrollo social son ejes rectores que exigen un mejoramiento en los procesos de planificación y ejecución de proyectos públicos con una cierta afinación en los instrumentos en que se gestionan las obras en los proyectos Municipales, estos elementos resultan ser los adecuados, haciendo más allá de olvidar y minimizar el problema, los atienden con soluciones reales que tienen la obligación de mejorar la calidad de vida al aplicar mejores formas de diseñar e implementar obras para la ciudadanía. La obligación de tener diseños completos con anterioridad a la apertura de arranque de obra o del procedimiento de selección o a la firma del contrato de obra no rige cuando se tiene previsto adelantar la construcción con diseños de los proponentes<sup>16</sup>, (Pag 101;2007), esta parte acuña nuestra premisa inicial en donde todo proceso debe contemplar la parte epistemológica al momento de gestionar el diseño de obras de alto impacto y más si estas tienen impacto que afecten a otras entidades o regiones.

La “gestión por objetivos” al considerar elementos como la planificación tienden a considerar razones de interés público, asociadas a las libertades y derechos de los ciudadanos. otras entidades deben trabajar sobre razones de interés público que pueden variar según las circunstancias , estas tienen que ver por ejemplo con las dosis de mercado e intervención pública, asociadas a la generación del crecimiento económico y la distribución de la riqueza.

El incorporar la gestión por objetivos en el diseño estratégicos del plan municipal de desarrollo (PMD) permite insertar herramientas eficaces como la pertinencia en el asunto público, ver la participación estratégica de actores involucrados en cada una de las etapas de gestión de la obra, dando como consecuencias resultados positivos al final de la gestión de la obra pública siendo estas las que proporcionen una mejor gestión, control y dirección de las obras de alto impacto, sentando bases metodológicas para futuras trabajos de investigación sobre gestión por objetivos y su aplicación en otras entidades. Actualmente si se

se desea tener un correcto progreso social se logrará si se implanta una "gestión pública por objetivos" desde el ámbito Local, con la correcta gestión de las obras públicas, necesitamos "Gobiernos exigentes" y ésta sólo existe cuando hay ciudadanos y organizaciones informadas en los diversos niveles de gobierno que componen a dicha Federación en conjunto con los Estados.

## Conclusiones

En este trabajo se demostró como la gestión por objetivos, permitió crear un mejor sistema racional y eficaz, articulándose entre lo estratégico y lo operacional, en la gestión de las obras publicas de alto impacto, gestionadas en las distintas épocas y lugares de México que permitieron el avance y progreso de la nación mexicana ya que actualmente dentro de la administración pública del Municipio de Texcoco, estos elementos son los más importantes en su aplicación hacia una mejor gestión, control y dirección en las obras de alto impacto, sentando bases metodológicas para futuras trabajos de investigación sobre gestión por objetivos y su aplicación en otros órganos del aparato administrativo.

Del mismo modo el objetivo de la investigación se cumplió ya que se pudo determinar la forma en que la administración pública al implementar a la gestión por objetivos puede contribuir en la gestión interna y externa, la investigación profundizando un poco más dentro de las obras de alto impacto del periodo 2019-2021, se logró demostrar el mejoramiento de los procesos de cada parte de la gestión de las obras publicas en el Municipio de Texcoco, los objetivos particulares que consistieron en analizar a la gestión por objetivos como articuladora entre lo estratégico y lo operacional se comprobó durante el análisis de la gestión de las obras publicas locales.

Se demostró que, dentro de la evolución histórica de las obras pública de alto impacto a nivel Federal, Estatal y Municipal, se dio seguimiento e importancia ya que permitía el factor que realmente importa que es, es la correcta relación entre los distintos actores e instituciones públicas, que son las que intervienen en el proceso de la gestión pública, estos mismo están estrechamente involucrados durante toda la gestión de la obra pública local de la administración de Texcoco del periodo actual 2019-2021. La hipótesis que orientó el desarrollo de la investigación se cumplió ya que se comprobó y demostró con la contribución de la administración por objetivos en la gestión de las obras de alto impacto en el Municipio de Texcoco en donde se observa en su pertinencia, en la participación, gestión y en el cumplimiento de los plazos, así como en la correcta entrega de las obras publicas que benefician a la ciudadanía, así es como se demuestra un mejoramiento del



proceso de cumplimiento de los objetivos dentro de los plazos que marca la gestión pública de las obras de alto impacto.

Las nuevas rutas que permite esta investigación puede desarrollar nuevos discusiones, debates, el descubrir temas, nuevas aplicaciones en el sector público, diversifica nuevos caminos que surgirían a partir de mis resultados de investigación este presente trabajo de investigación se justifica porque nos permitirá solucionar e incorporar la gestión por objetivos en el diseño estratégicos del plan municipal de desarrollo, que proporcionen una mejor gestión, control y dirección de las obras de alto impacto, sentando bases metodológicas para futuras trabajos de investigación sobre gestión por objetivos y su aplicación en otras entidades se profundizo y descubrió el conocer las circunstancias , por las cuales las obras de alto impacto que se gestionan en las localidades del Municipio de Texcoco benefician a la ciudadanía acorde a los objetivos del plan municipal de Desarrollo (2019-2021).

La única manera de hacer que las cosas sean distintas es que los poderes públicos instauren un nuevo estilo de gestión que rinda cuentas de manera efectiva y transparente, en este sentido, nuestra administración presenta serias deficiencias y experimenta una seria pasividad en su actuar, el eje de la cuestión no radica únicamente en la comunicación, coordinación y planificación estratégica, ya que la finalidad es demostrar el impacto que genera dentro y fuera de la administración pública, la importancia de integrar a la administración local en el diseño del Plan de Desarrollo Municipal y esta sea en secuencia a nivel Estatal y Federal, permite desarrollar mejores opciones de desarrollo a largo plazo para los mexicanos, descubriendo así nuevas alternativas que optimicen el aparato público y maximizan los recursos financieros, materiales y humanos que se destinan hacia el desarrollo de la ciudadanía.

## REFERENCIAS

- Aboites, Luis. 1998, "El agua de la nación. Una historia política de México" (1888-1946). México: CIESAS. disponible en : <http://www.revistas.unam.mx/index.php/antropologia/article/download/13062/12375>
- Agustín A. Gordillo, 1964, "Obra pública y contrato de obra pública", S/A. disponible en link: [https://www.gordillo.com/pdf\\_tomo11/secc6/ca2.pdf](https://www.gordillo.com/pdf_tomo11/secc6/ca2.pdf)
- Albuquerque, Francisco, 2001, "Gobiernos locales y desarrollo económico de América Latina", Santiago de Chile, Disponible en: <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2717/S2001704.pdf?sequence=1>
- Alicia Torres R. , 2000, "Infraestructura hidráulica en Guadalajara para el abastecimiento de agua potable: el caso de sustentabilidad en las galerías filtrantes de Guadalajara, Universidad de Guadalajara", disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/rz/v34n136/v34n136a11.pdf>.
- ALLISON G, 1980, "Public and Private Management:", en Office of Personnel Management, Setting Public Management Research Agendas: Integrating the Sponsors, Producer and User", Washington, Disponible en: <https://es.scribd.com/document/69388878/Public-and-Private-Management>
- Bando municipal de Texcoco 2019-2020, disponible en: <https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/bdo/bdo2019/bdo101.pdf>
- BOZEMAN, B 1984, "Dimensions of "publicness", "New Directions in Public Administration", Monterrey, Brooks-Cole, Disponible en : [https://www.researchgate.net/publication/234968675\\_Dimensions\\_of\\_Publicness\\_and\\_Organizational\\_Performance\\_A\\_Review\\_of\\_the\\_Evidence/link/0deec524420f5e2111000000/download](https://www.researchgate.net/publication/234968675_Dimensions_of_Publicness_and_Organizational_Performance_A_Review_of_the_Evidence/link/0deec524420f5e2111000000/download)
- Cámara de Diputados, LXII legislatura, 2014, EL FERROCARRIL MEXICANO EN EL TIEMPO, disponible en: <file:///C:/Users/Benjamin%20Arevalo/Downloads/Revista%2038%20jun-13.pdf>
- CAMARGO, Aspásia (1993) "La Federación Sometida: Nacionalismo Desarrollista e Inestabilidad Democrática", in M. Carmagnani (coord) *Federalismos Latinoamericanos: México, Brasil, Argentina*. Ciudad de México. El Colegio de

México: 300-362. Disponible en:.

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=000113&pid=S0102-6445200100010000200010&lng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000113&pid=S0102-6445200100010000200010&lng=en)

Carla Angelica Gómez Mac Farland, 2017, “los planes de desarrollo municipal en México y la participación ciudadana. un análisis del marco jurídico”, UNAM, disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/bmdc/v50n150/2448-4873-bmdc-50-150-1149.pdf>

Carlos Donolo, 1994, “El sueño del buen gobierno, apología del régimen democrático”. Ediciones Nueva Visión. Buenos Aires, Argentina, Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/gpp/v17n1/v17n1a5.pdf>

CNPPCF, Enero, 2009, “Mirada Ferroviaria”, num. 07, disponible en : [https://museoferrocarrilesmexicanos.gob.mx/sites/default/files/adjuntos/mirada\\_ferr\\_oviaria\\_7\\_digital.pdf](https://museoferrocarrilesmexicanos.gob.mx/sites/default/files/adjuntos/mirada_ferr_oviaria_7_digital.pdf)

Código administrativo del Estado de México, 2001, obtenido en : <http://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/cod/vig/codvig008.pdf>

David Arellano y Enrique Cabrero, 2007, “REFORMANDO AL GOBIERNO, una visión organizacional del cambio Gubernamental”, PORRÚA, Disponible en: <http://libreriacide.com/?P=producto&PRODFamily=libros&PRODclassification=70&PRODproduct=75#.XqcKG2gzblU>

Derry Ormond y Elke Löffler, 1999, “Nueva Gerencia Pública”, CLAD disponible en: <http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/013-febrero-1999/nueva-gerencia-publica-bfque-tomar-y-que-dejar-1>

Edgar Ortégón Quiñones, 2008, “Guía sobre diseño y gestión de la política pública”, Colombia, disponible en: <http://cpps.dyndns.info/cpps-docs-web/secgen/2015/pol-oceanica-regional/Doc%2011.Guia%20sobre%20gestion%20y%20diseno%20de%20la%20politica%20publica.pdf>

El plan de desarrollo Municipal de Texcoco 2019-2021, disponible en: [https://www.diftexcoco.gob.mx/sites/default/files/transparencia/plan\\_de\\_desarrollo\\_municipal\\_2019-2021.pdf](https://www.diftexcoco.gob.mx/sites/default/files/transparencia/plan_de_desarrollo_municipal_2019-2021.pdf)

El Plan de Desarrollo Municipal, Manual para la elaboración del plan de desarrollo municipal 2019 – 2021, del Estado de México, disponible en: [https://copladem.edomex.gob.mx/elaboracion\\_plan\\_desarrollo\\_municipal](https://copladem.edomex.gob.mx/elaboracion_plan_desarrollo_municipal)

Estado de México, 2015 “Presentación del plan de desarrollo municipal de Valle de Chalco”, disponible en; [https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files\\_ipo/2013/47/8/4cd180b741bba3af05cdd984c93a7dd5.pdf](https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo/2013/47/8/4cd180b741bba3af05cdd984c93a7dd5.pdf)

Felipe Vallejo,2007, “Responsabilidades profesionales en la construcción de obras”, disponible en: <https://translate.google.com/translate?hl=en&sl=es&u=https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/3400541.pdf&prev=search>

Francisco Alburquerque Llorens, octubre 2003, : Curso sobre “Desarrollo Local. Estrategias para el desarrollo económico local”. Instituto de Economía y Geografía (IEG, España, Turín, (mimeo) , Disponible en.: <https://digital.csic.es/bitstream/10261/10544/1/lcg2220e-Alburquerque.pdf>

Fuenmayor J., 2017, “Actores en las decisiones públicas: aportes desde el enfoque de análisis de políticas”. Económicas CUC, disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/6555491.pdf>

Gertler, P., Martínez, Premand P., Raw L. Christel . and Vermeersch, J, 2011 La evaluación de impacto en la práctica, BANCO MUNDIAL, Disponible en: [http://siteresources.worldbank.org/INTHDOFFICE/Resources/IEP\\_SPANISH\\_FINAL\\_110628.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTHDOFFICE/Resources/IEP_SPANISH_FINAL_110628.pdf)

Guía de apoyo para el proceso de planeación de obra Pública”, S/A, disponible EN: <http://sct.gob.mx/normatecaNew/guia-de-apoyo-para-el-procesos-de-planeacion-de-obra-publica/>

GUILLERMO MEJÍA AGUILAR , 2007 “Seguimiento de la Productividad en Obra: Técnicas de Medición de Rendimientos de Mano de Obra” , disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/6299721.pdf> Y [https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/16024/1/Seguimiento-control-obra-infraestructura%20vial-PMI-Madrid\\_Cundinamarca.pdf](https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/16024/1/Seguimiento-control-obra-infraestructura%20vial-PMI-Madrid_Cundinamarca.pdf)

Héctor Oyarce, S/A, “Gerencia pública”, CEPAL, disponible en:

[https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/45114/Gerencia\\_Publica2011\\_HOY\\_ARCE.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/45114/Gerencia_Publica2011_HOY_ARCE.pdf)

Heriberto Jara Savitch, 1999, “Las relaciones políticas de los gobiernos locales”, Centro de servicios Municipales, Mexico, disponible en:

[https://www.researchgate.net/publication/284030745\\_Capacidades\\_Institucionales\\_de\\_los\\_Municipios\\_en\\_la\\_Promocion\\_Economica\\_Local](https://www.researchgate.net/publication/284030745_Capacidades_Institucionales_de_los_Municipios_en_la_Promocion_Economica_Local)

Jaime Villasana Dávila, (2017) , “Índice de fortaleza institucional municipal para la prevención de la violencia”, Disponible en: <https://docplayer.es/93303741-Indice-de-fortaleza-institucional-municipal-para-la-prevencion-de-la-violencia-ifi.html>

Jesús Daniel Barraza de la cruz, 2016, “el trasfondo del enfoque por competencias en México Chihuahua”, México, disponible en:

<https://rediech.org/inicio/images/k2/Desarrollo2-articulo1-3.pdf>

Johansson K. Patrick, 2016, «*La fundación de México-Tenochtitlan. Consideraciones “crono-lógicas”*». *Arqueología Mexicana*. Consultado el 4 de mayo de 2017., disponible en : <https://arqueologiamexicana.mx/indice-general/ediciones-regulares-1-147>

Jorge Adrián Flores Rangel, 2014, “Infraestructura carretera: construcción, financiamiento y resistencia en México y América Latina”, disponible en ::

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5252069.pdf>

José Padilla Arellano, S/A, Los servicios Públicos Municipales y la obra pública, UNAM, disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3052/6.pdf>

Ley de planeación, Cámara de diputados del H. congreso de la unión de México, 2018, disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59\\_160218.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59_160218.pdf)

Libro 10Mo, de la obra pública, capitulo primero, S/A, disponible en:

[https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files\\_ipo/2014/1/7/7f8cdf36089](https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo/2014/1/7/7f8cdf36089)

libro 5to regula desarrollo urbano, s/a, disponible en:

<https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files>

Manual de procedimientos de la Dirección de obras públicas del Municipio de San Mateo Atenco, 2016-2018, disponible en:

<http://www.sanmateoatenco.gob.mx/assets/manual-procedimientos-obras--p%C3%BAblicas.pdf>

- Manual para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal (2016-2018), Estado de México, disponible en: <http://copladem.edomex.gob.mx/sites/copladem.edomex.gob.mx/files/files/pdf/Manuales/Manual%20para%20la%20Elaboracion%20de%20PDM%202016-2018%20Versi%C3%B3n%20Final.pdf>
- Marian A. ,2016, “Conceptos de planificación estratégica”, disponible en: <https://docplayer.es/52686824-Conceptos-de-planificacion-estrategica-vinculo-con-los-compromiso-de-gestion.html>
- Marianela Armijo, 2009, “Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público”, , CEPAL, disponible en: [https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM\\_69\\_MA.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf)
- Martyn Shuttleworth, 2008. Hipótesis de investigación. de Explorable.com: <https://explorable.com/es/hipotesis-de-investigacion>.
- Morelba Brito, 2015, “Buen gobierno local y calidad de la democracia”, Centro de estudios sociológicos y antropológicos, disponible en: <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/26-Buengob.pdf>
- Morrisey George, 1996, "Planeación a largo plazo", México D.F Pag.1. Prentice Hall, Simon&SchusterCompany. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/237161493/05-Morrisey-Planeacion-a-Largo-Plazo-pdf>
- Octavio García, s/a , “Administración por objetivos \*”, disponible en: [http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernos\\_de\\_administracion/article/view/324/395](http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_de_administracion/article/view/324/395)
- ORFIS, 2017, “Manual administrativo, Veracruz, disponible en: <http://www.orfis.gob.mx/wp-content/uploads/2017/05/manual-obras-publicas-2017.pdf>
- Patricia Ávila y Ana Rosa González García, 2011, “Agua, para las ciudades en el porfiriato El caso de Guadalajara, México”, disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/327445031\\_Agua\\_para\\_las\\_ciudades\\_en\\_el\\_porfiriato\\_El\\_caso\\_de\\_Guadalajara\\_Mexico](https://www.researchgate.net/publication/327445031_Agua_para_las_ciudades_en_el_porfiriato_El_caso_de_Guadalajara_Mexico)
- Patricia Ávila y Ana Rosa González García, 2012, “Agua para las ciudades en el porfiriato”, revista El Colegio de San Luis.
- Revista de Economía Institucional, 2011, ¿PARA QUÉ SIRVE LA INTERVENTORÍA DE LAS OBRAS PÚBLICAS EN COLOMBIA?, Colombia, disponible en: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/2857/2499>

Revista Historia de la Educación Latinoamericana, 2006, Colombia , vol. 8, disponible en:  
<https://www.redalyc.org/pdf/869/86900802.pdf>

Ricardo Arriagada, 2002, Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica CEPAL, Santiago de Chile, disponible en:  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5582/1/S0260445\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5582/1/S0260445_es.pdf)

Rico Galindo, Rosario, Septiembre de 2008. «Terminologías». *Historia de México* (3ra. Edición edición). Santillana. p. 64. ISBN 978-970-2-9223-08., disponible en :  
[https://www.elsotano.com/libro/paq-historia-de-mexico-2-espiral-del-saber-tercer-grado-secundaria-libro-cd\\_10488778](https://www.elsotano.com/libro/paq-historia-de-mexico-2-espiral-del-saber-tercer-grado-secundaria-libro-cd_10488778)

ROSENBLOOM, 1986 ,“Public Administration”, D.H, New York, Traducido por Random House, Disponible en:  
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0275074013483167>.

S/A, “Abastecimiento, Distribución y Aguas de Desecho”, disponible en :  
<https://www.nap.edu/read/4937/chapter/17>.

S/A, “Guía para la planeación, Programación, presupuestación, adjudicación, ejecución y entrega – recepción de la obra pública contemplada en los programas de los municipios” , ramo 033: FIMS FAMS. Disponible en :  
<https://www.uv.mx/contraloria/files/2013/02/11.Guia-para-la-Planeacion-Programacion-Presupuestacion-Adjudicacion-Ejecucion-y-Entrega-Recepcion-de-la-Obra-Publica-Contemplada-en-los-Municipios.pdf>

S/A, “Los Mexicas: la construcción de un imperio”, YouTube. History Channel, disponible en:  
<https://www.youtube.com/watch?v=r2Ok2uO3zbw>

S/A, Cuál fue la solución de Nezahualcóyotl a las inundaciones en Tenochtitlan, disponible en :  
<https://matadornetwork.com/es/solucion-inundaciones-tenochtitlan/>

S/A, guía Técnica 4, La Planeación del Desarrollo Municipal, disponible en:  
[http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia04\\_la\\_planeacion\\_del\\_desarrollo\\_municipal.pdf](http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia04_la_planeacion_del_desarrollo_municipal.pdf)

S/A, ingeniería hidráulica mexicana: el acuerdo de Chapultepec,”, disponible en:  
<http://www.madrimasd.org/blogs/remtavares/2011/05/24/131630>

S/A, Tenochtitlán; ciudad de aguas”, disponible en :  
[https://wiki.ead.pucv.cl/index.php/Tenochtitl%C3%A1n;\\_ciudad\\_de\\_aguas](https://wiki.ead.pucv.cl/index.php/Tenochtitl%C3%A1n;_ciudad_de_aguas)

SANDULLI, 1950, “ *Amo, Manuale di dirino amministran'vo, Nápoles*” p. 420-439;  
WALINE, MARCEL, *Droit Administratif*, 5° ed.. París etc. Disponible en: link  
<http://allanbrewercarias.com/wp-content/uploads/2007/08/ADPCA-02.pdf>

secretaría de comunicaciones y transportes, 2010, “guía para la obtención de los  
elementos de obra pública”, disponible en:  
[http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/UE/Otra\\_Informacion/GUIA\\_PA  
RA\\_LA\\_OBTENCION\\_DE\\_LOS\\_ELEMENTOS\\_DE\\_OBRA\\_PUBLICA.pdf](http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/UE/Otra_Informacion/GUIA_PARA_LA_OBTENCION_DE_LOS_ELEMENTOS_DE_OBRA_PUBLICA.pdf)

Steiner George (1967), "Long term managerial planning". McGraw Hill Inc. Nueva York,  
Disponible en:  
[https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39105/Planif\\_Estr\\_y\\_Ges\\_por\\_Objeto.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39105/Planif_Estr_y_Ges_por_Objeto.pdf)

SUBIRATS J., (1989), “Análisis de Políticas Públicas y Eficacia de la Administración”,  
Madrid, INAP, Disponible en:..  
[http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/86%20-%20Subirats-J-  
Analisis-de-politicas-publicas-y-eficacia-de-la-administracion-ed-INAP-1989.pdf](http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/86%20-%20Subirats-J-Analisis-de-politicas-publicas-y-eficacia-de-la-administracion-ed-INAP-1989.pdf)

Teresa Márquez Martínez, enero-junio de 2005, LOS ARCHIVOS DE FERROCARRILES  
NACIONALES DE MEXICO ", N.23, disponible en  
<http://www.scielo.org.mx/pdf/alhe/n23/n23a11.pdf>

Universidad de México, 2001, ciudad universitaria XL Aniversario, UNAM, UPTC,  
disponible en: [https://www.revistadelauniversidad.mx/storage/def94f0e-384b-4300-  
9d69-4ac6075579ab.pdf](https://www.revistadelauniversidad.mx/storage/def94f0e-384b-4300-9d69-4ac6075579ab.pdf)

William j. reddin,1980, ¿qué es la administración por objetivos? disponible en:  
[https://reddinconsultants.com/espanol/wp-content/uploads/2011/02/Direccion-por-  
resultados4.pdf](https://reddinconsultants.com/espanol/wp-content/uploads/2011/02/Direccion-por-resultados4.pdf)

Xitlali GÓMEZ TERÁN, 2005, planeación y desarrollo del municipio en México (el caso de  
Ecatepec de Morelos, estado de México),UNAM, disponible en;  
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/4/1594/9.pdf>



## **ANEXOS**

### **Anexo 1: Entrevista con informante clave**

Nombre del entrevistado(s);

Director: Jorge Baltazar Briones

Sub director: Miguel Ángel Olivares Gálvez

Fecha de la entrevista 30 de Junio del 2020

Función administrativa del entrevistado

Director de Obras Públicas: Jorge Baltazar Briones

Sub director de Obras Públicas: Miguel Ángel Olivares Gálvez

1. ¿Cuáles fueron los actores públicos involucrados en la gestión de las obras de alto impacto de? (Mencionar Actores).
- 2.- Los objetivos trazados para la gestión de las obras se cumplieron en tiempo y forma
- 3.- Seguramente existieron algunos imprevistos al momento de gestionar las obras., podría indicar algunos ellos y las formas en que los resolvieron
- 4.- ¿Cuánto tiempo llevó el gestionar las obras públicas? (Mencionar Obras) desde su inicio hasta su entrega?
- 5.- ¿Se cumplieron los plazos en tiempo y forma de acuerdo a lo estipulado?
- 6.- ¿Con los elementos que tiene en su diseño actual, cual es el impacto de la Obra pública en el ámbito local, Ecológico, Económico, Seguridad Pública y movilidad Urbana?
- 7.- ¿Quiénes se ven beneficiados por las obras públicas?
- 8.- ¿Cuál es el alcance de la obra pública gestionada en esa comunidad?

- 9.- ¿El marco normativo de la obra pública es el apto para la gestión de las obras?
- 10.- ¿Quién da Seguimiento de las obras de alto impacto en las comunidades de Texcoco?
- 11.- ¿La obra (Mencionar obra ) Son consideradas Obras de alto impacto?
- 12.- ¿Quiénes son los Actores e instituciones involucrados en las obras de alto impacto en Texcoco?
- 13.- ¿Quiénes llevan a cabo el proceso de gestión de las obras de alto impacto en Texcoco?
- 14.- ¿Se da cumplimiento de los tiempos o plazos para finalizar las obras de alto impacto en Texcoco?
- 15.- ¿Qué impacto generan esas obras públicas en la región de Texcoco?
- 16.- ¿El enfoque por objetivos o competencias, cómo beneficia en el diseño estratégica del plan desarrollo Municipal?
- 17.- ¿desde su punto de vista, enfatizando las posibles mejoras con base en la gestión por objetivos. cuales serias sus propuestas para mejorar las obras publica?