



DESCRIPCIÓN PROGRAMA SINDES

SISTEMA DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

www.sindes.org

LA EVALUACIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

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

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

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

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

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

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

EL PROGRAMA SINDES Y SUS OBJETIVOS

El Programa SINDES (Sistema de Indicadores de Desempeño) inició operaciones en el año 2001 ante la iniciativa de International City/County Management Association (ICMA) y con la colaboración de la entonces AMMAC (Asociación de Municipios de México), para atender

la necesidad de varios municipios mexicanos afiliados a esta última de establecer un esquema de medición que les permitiera comparar su desempeño.

SINDES se desarrolló tomando como base el modelo del entonces Centro para la Medición del Desempeño (CPM) de ICMA, el cual se ubica en Washington DC y que permite comparaciones de desempeño entre ciudades y municipios participantes. Actualmente, ICMA opera un [Modelo Abierto de Comparación del Desempeño](#) a través de 80 indicadores. En promedio cada año participan en él alrededor de 150 ciudades y municipios de Canadá y EE.UU.

Durante la adaptación del modelo del CPM se adhirieron al programa de forma inicial, representantes de los siguientes municipios miembros en ese entonces de la AMMAC: Aguascalientes, Celaya, Coatepec Harinas, Corregidora, Guadalajara, Hermosillo, Huamantla, Mérida, Metepec, Mexicali, Monterrey, Naucalpan de Juárez, Querétaro, Tijuana y Tlalnepantla de Baz. Estos municipios también aportaron los datos necesarios para arrancar el procesamiento inicial en SINDES.

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

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

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

¿QUÉ SE MIDE?

El SINDES se enfoca en once temas fundamentales en la gestión de los gobiernos locales, medidas a través de 108 indicadores, de los cuales 63 son procesados bajo una frecuencia Semestral (cada seis meses) y 45 bajo frecuencia Anual (una vez al año).

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

AREA	NÚMERO DE INDICADORES*	FRECUENCIA SEMESTRAL	FRECUENCIA ANUAL
Administración y Operación	7	4	3
Agua y Drenaje	6	4	2
Alumbrado	5	2	3

Programa SINDES®

Residuos Sólidos	4	4	0
Ambientales	4	0	4
Movilidad y Vialidades	17	11	6
Finanzas	20	6	14
Seguridad Ciudadana	20	19	1
Urbanidad y Planeación	6	3	3
Recursos Humanos	10	4	6
Flota Vehicular	9	6	3
TOTAL	108	63	45

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

Indicadores SINDES vinculados a WCCD y ODS-2030

Desde que SINDES comenzó su operación, ha procurado incorporar a su inventario indicadores que van resultando ser de utilidad para los gobiernos municipales participantes. Por ello ha pasado de 51 indicadores en 2002 a 108 a partir de 2016.

Siguiendo esta filosofía, en 2016 SINDES ajustó o incorporó 20 indicadores que ahora son iguales o similares a los que opera el [World Council on City Data \(WCCD\)](#) y que son parte de su ISO-37120. Estos indicadores ajustados/incorporados se alinean al objetivo de SINDES de medir principalmente la gestión de gobiernos municipales y que, además, los datos sean generados por estos mismos y no por otros órdenes de gobierno o entidades públicas.

Un ejercicio similar se realizó en 2018 para identificar de entre los indicadores de los [Objetivos de Desarrollo Sostenible \(ODS\) - 2030 de Naciones Unidas](#), cuales eran iguales a similares a los que opera el SINDES.

¿CÓMO SE MIDE?

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

1. El municipio interesado en participar debe inscribirse formalmente remitiendo su formato completado. Se recuerda que las inscripciones están abiertas todo el año.
2. Una vez inscrito el municipio recibirá el Manual SINDES y el Formulario SINDES. Estos documentos le guiarán para recopilar los 179 datos que SINDES requiere para generar los indicadores.
3. El municipio tiene una fecha límite para remitir los datos solicitados. No es obligatorio remitir todos los datos. Incluso el municipio puede no remitir datos si así lo desea, pero se recomienda hacerlo porque es la esencia del programa.

Programa SINDES®

4. SINDES revisa, “limpia” y procesa durante un cierto periodo los datos remitidos por los municipios. Si hay datos cuestionados SINDES los “limpia” en coordinación con el Coordinador SINDES en el municipio.
5. Una vez procesados los datos SINDES elabora un reporte de resultados comparados con los de otros municipios participantes. Este reporte es remitido al Alcalde. Con estos resultados los miembros del Cabildo y funcionarios municipales pueden tomar mejores decisiones y ubicar mejores prácticas en otros municipios participantes. SINDES hace público el reporte.
6. En las primeras tres semanas del siguiente semestre SINDES hace una nueva convocatoria y los municipios ya inscritos remiten sus datos nuevamente y se sigue el proceso antes descrito. Nuevos participantes pueden incorporarse al proceso.

SINDES entrega un reconocimiento público anualmente a los municipios participantes, de acuerdo al desempeño demostrado durante el proceso de obtención de los resultados.

Vea la sección Calendario para visualizar puntualmente las fechas y plazos, así como para otras fechas importantes y demás actividades. Para más detalles del programa lea su reglamento [aquí](#).

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

BENEFICIOS

- Incorpora a su sistema de evaluación (SED) 108 indicadores ya probados y consolidados, permitiendo reforzarlo y por lo tanto refuerza también a su PbR.
- Los resultados son comparables con los de otros municipios, permitiéndole saber dónde se ubica el desempeño de su municipio.
- El municipio participante recibe dos reportes semestrales de indicadores con resultados comparados con otros municipios inscritos en el programa. Lo anterior gracias a la plataforma común de medición que es utilizada. El reporte apoya en la toma de decisiones de los integrantes del Cabildo, funcionarios y empleados municipales.
- Recibe el Manual SINDES, el cual describe las reglas de operación del programa, las fichas técnicas de los indicadores y consejos básicos para establecer un sistema de evaluación propio, necesario aún más en tiempos de crisis y recortes fiscales.
- Al participar en SINDES y al hacer públicos los resultados de los municipios participantes, se cumple en parte con lo dispuesto por el artículo 6º Constitucional que indican la obligatoriedad para todo ente público (incluido los gobiernos municipales) de publicar sus indicadores y resultados.
- Conocimiento amplio del modelo de medición de desempeño utilizado por SINDES, el cual puede ser adoptado para desarrollar un sistema propio de medición.
- Acceso a mejores prácticas y experiencias consolidadas en el tema de medición.
- Red de contactos con otros participantes en SINDES.
- Asistencia técnica continua relativa a la operación del programa. Por ejemplo; SINDES asesora en el desarrollo del Manual del sistema de evaluación del

municipio y en la conformación del Consejo Ciudadano de Desempeño Municipal, ambos requisitos para acceder a reconocimientos SINDES.

- Reconocimiento público; el programa SINDES reconoce a los Municipios participantes que hacen un esfuerzo sobresaliente en el programa.
- Descuentos especiales en los programas de ICMA-ML como Diagnóstico SIMED y Certificado SIMED.

MUNICIPIOS QUE HAN PARTICIPADO (ALGUNOS PARTICIPANDO ACTUALMENTE)

El SINDES inició operaciones en 2001 y desde entonces 55 municipios han participado en este programa de medición. En promedio participan anualmente 10 municipios.

MUNICIPIOS PARTICIPANTES Y/O QUE HAN PARTICIPADO		
Acapulco, Gro.	Hermosillo, Son.	Playas de Rosarito, BC.
Aguascalientes, Ags.	Huamantla, Tlax.	Puebla, Pue.
Atizapán de Zaragoza, Edo. Méx.	Iguala, Gro.	Querétaro, Qro.
Badiraguato, Sin.	Irapuato, Gto.	Ramos Arizpe, Coah.
Benito Juárez, Q Roo.	Juárez, NL	Salvador Alvarado, Sin.
Boca del Río, Ver	Juventino Rosas, Gto.	San Andrés Cholula, Pue.
Carmen, Camp.	León, Gto.	San Juan Bautista Tuxtepec, Oax
Celaya, Gto.	Manzanillo, Col.	San Nicolás de los Garza, N.L.
Chihuahua, Chih.	Mérida, Yuc.	San Pedro Garza Garcia, NL.
Coatepec Harinas, Edo.Méx.	Metepec, Edo. Mex	Santa Catarina, N.L.
Corregidora, Qro.	Mexicali, BC.	Tecpan de Galeana, Gro
El Marques, Qro.	Mocorito, Sin.	Tijuana, BC.
Ensenada, BC.	Monclova, Coah.	Tlalnepantla, Edo. Méx.
Guadalajara, Jal.	Monterrey, NL.	Torreón, Coah.
Guadalupe, N.L.	Navolato, Sin.	Tulancingo, Hgo.
Guadalupe, Zac.	Naucalpan, Edo. Mex.	Uruapan, Mich.
Guasave, Sin.	Nogales, Son.	Veracruz, Ver.
Guaymas, Son.	Nopaltepec, Edo. Mex.	Zapopan, Jal.
	Oaxaca, Oax.	Zapotlan El Grande, Jal
		Zihuatanejo de Azueta, Gro

MUNICIPIOS RECONOCIDOS

El SINDES reconoce esfuerzos de sus participantes en función del cumplimiento de los criterios definidos en la metodología del programa. A continuación se describen brevemente tales criterios y se indican los municipios reconocidos para el año en curso.

Reconocimientos SINDES		
NIVEL	CRITERIOS	MUNICIPIOS RECONOCIDOS EN 2017
Básico	Se entrega por inscribirse y participar en el SINDES, además de aportar datos de acuerdo a estándares.	Acapulco, Chihuahua, Corregidora (Qro), Mazatlán,

Programa SINDES®

		Santa Catarina (NL), San Nicolás de los Garza (NL).
Intermedio	Se cumple con cualquiera de los dos preceptos siguientes: - <u>Vinculación</u> ; Formación (o adecuación) y operación de un Consejo Consultivo ciudadano que analice el tema de la medición del desempeño del gobierno municipal (aplican otros criterios adicionales). - <u>Institucionalización</u> : Aprobación por parte del Cabildo del sistema de medición del municipio (debe cumplir con 18 criterios adicionales).	Sin ganadores
Avanzado	Se cumple con los dos preceptos del nivel Intermedio, es decir, con Vinculación e Institucionalización.	Puebla (12 años consecutivos), Querétaro (2º año consecutivo)

*Para conocer la relación histórica de municipios reconocidos, vaya a la sección DESCARGAS

INSCRIPCIÓN

El procedimiento de inscripción es muy sencillo:

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

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

CUOTA ANUAL SINDES (2018)

Habitantes	Municipios participantes SINDES ediciones anteriores	Municipios socios de una asociación municipal*	Municipios NO socios de una asociación municipal*
500 - 1,500	\$ 22,000	\$ 28,500	\$ 36,500
1,501 - 25,000	\$ 28,500	\$ 36,500	\$ 44,000
25,001 - 75,000	\$ 40,000	\$ 50,500	\$ 59,000
75,001 - o más	\$ 57,000	\$ 66,500	\$ 87,000

Notas: Todas las cuotas son más IVA. Las Asociaciones municipales son AALMAC, ANAC y FENAMM.

Los datos bancarios para realizar el depósito son:

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

Programa SINDES®

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

Luego de remitir su formato de inscripción al SINDES, lo que indica su aceptación a participar en el programa y respetar su [reglamento](#), personal de SINDES le contactarán para comunicarle los pasos a seguir en su proceso de participación.

REGLAS BÁSICAS

Todo modelo de evaluación de desempeño requiere de reglas para una buena operación y el SINDES no es la excepción. Algunas de las reglas básicas de su [reglamento](#) son:

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

El Manual SINDES, que se entrega al formalizarse la inscripción al programa, incluye el reglamento.

Información adicional sobre el SINDES escriba a informes@icmaml.org

CALENDARIO

CALENDARIO SINDES 2018

ENERO 2018	FEBRERO 2018	MARZO 2018	ABRIL 2018
<p>- 15; Inicio de ciclo de medición del semestre anterior</p> <p>- 15; Remisión a Coordinadores de Municipios inscritos del Manual y Formulario</p> <p>-16-31; Recolección de datos por los Coordinadores</p>	<p>- Recolección de datos por los Coordinadores</p>	<p>- 1; Envío a SINDES de Formulario completado con datos semestrales y anuales del 2º Semestre 2017</p> <p>-2-21; Revisión de datos por SINDES</p> <p>- 21; SINDES remite datos cuestionados a Coordinadores</p>	<p>- 11; Límite para enviar a SINDES datos cuestionados revisados y aclarados en su totalidad</p> <p>- 13-25; Procesamiento de datos</p> <p>- 25-30; Revisión final de resultados</p>
MAYO 2018	JUNIO 2018	JULIO 2018	AGOSTO 2018
<p>- 2-11; Elaboración reporte</p> <p>- 15-22; Revisión reporte por Coordinadores</p> <p>- 23-29; Ajustes al reporte</p>	<p>- 1; Envío a alcaldes, vía coordinador SINDES, del reporte final 2o Semestre 2017</p> <p>- 6; Difusión del reporte final</p> <p>- 6-29; Trabajo interno SINDES</p>	<p>- 16; Inicio del ciclo de medición del semestre anterior</p> <p>-16; Remisión a Coordinadores de municipios inscritos de Manual y Formulario</p>	<p>1-30; Recolección de datos por los Coordinadores</p> <p>- 31; Envío a SINDES de Formulario completado con datos semestrales del 1er Semestre 2018</p>
SEPTIEMBRE 2018	OCTUBRE 2018	NOVIEMBRE 2018	DICIEMBRE 2018
<p>- 3-12; Revisión de datos por SINDES</p> <p>-19; SINDES remite datos cuestionados a Coordinadores</p> <p>-23-26; 104 Conferencia Anual de ICMA en Baltimore, USA</p> <p>-28; Límite para enviar a SINDES datos cuestionados revisados</p>	<p>- 3-12; Procesamiento de datos</p> <p>- 17-24; Revisión final de resultados</p> <p>-24-31; Elaboración reporte</p>	<p>- 1-9; Revisión reporte por Coordinadores</p> <p>- 9-14; Ajustes al reporte</p> <p>- 16; Envío a alcaldes, vía coordinador SINDES, del reporte final 1er Semestre 2018</p> <p>- 27; Difusión del reporte final</p>	<p>-28; LÍMITE PARA REMISIÓN DE PRUEBAS PARA RECONOCIMIENTOS</p> <p>- 3-28; Trabajo interno SINDES</p>

NOTAS:

- El calendario está sujeto a cambios sin previo aviso. Para consulta de la versión más actualizada del calendario visite www.sindes.org
- **La inscripción al SINDES puede hacerse en cualquier mes del año.**
- La inscripción anual incluye el procesamiento de dos semestres de datos.

ADAPTANDO EL SINDES A UNA REGIÓN GEOGRÁFICA

Para aquellos gobiernos estatales, regionales y/o provinciales que desean apoyar a los municipios de su territorio a adoptar la medición / evaluación del desempeño, el SINDES puede ayudarle. Su amigable metodología e indicadores comprobados servirán de base para estructurar un SINDES adaptado a las necesidades de su región geográfica que incorpore reglas únicas e indicadores determinados, ya sea del inventario de indicadores actuales o bien generando nuevos. Un ejemplo de lo anterior es el Programa SEDEMSI (Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal de Sinaloa), desarrollado conjuntamente con el Gobierno del Estado de Sinaloa, Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa y gobiernos municipales del estado. Para información del SEDEMSI haga clic [aquí](#)

Para información del Programa SINDES escribanos a: informes@icmaml.org o si lo prefiere llámenos a los teléfonos: +52 (33) 3126-5690 y 91.

SINDES© Todos los Derechos Reservados por ICMA-ML con registro ante INDAUTOR (México) 03-2009-122112041800-01