

Gestión estratégica para los servicios públicos municipales



M.A. MARCO ANTONIO FLORES DE LA TORRE

Parábola del ciego y el tullido.

En una ocasión se encontraban en el bosque un ciego y un tullido.

El ciego estaba perdido y el tullido no podía caminar.

– Alto, el ciego le preguntó al tullido:

“¿me puedes indicar el camino de salida?”

– El tullido contestó:

“Si, siempre y cuando me cargues, porque yo no puedo caminar.”



Administración estratégica y competitividad

➔ La **estrategia** de una institución consiste en las **medidas competitivas** y los **planteamientos comerciales** con que los administradores **compiten** de manera **fructífera**, **mejoran el desempeño** y **hacen crecer el negocio** (Thompson, 2015).



➔ La estrategia tiene que ver con competir de manera diferente: **hacer lo que los competidores *no* hacen o, mejor, hacer lo que *no pueden hacer***. Toda estrategia necesita un elemento distintivo que atraiga a los clientes y genere una ventaja competitiva.



© Can Stock Photo - csp8171458

➔ **Ventaja competitiva sustentable** cuando satisface las necesidades de los consumidores con mayor eficiencia o eficacia que sus rivales, y cuando la base para ello es duradera a pesar de los esfuerzos de sus competidores por igualar o sobrepasar esta ventaja.



Desafío de la administración estratégica

➤ Los cambios en las circunstancias y los esfuerzos constantes de la administración para mejorar la estrategia provocan que la estrategia de una compañía evolucione con el tiempo, por lo que la tarea de formular la estrategia es una *tarea en proceso*, no un suceso que ocurre una sola vez.

➤ “Capacidad de adaptabilidad”



➤ Una **estrategia proactiva** (o **deliberada**) consiste en elementos estratégicos ideados y ejecutados conforme a lo planeado; la **estrategia reactiva** (o **emergente**) consta de los nuevos elementos que surgen conforme lo exija el cambio de condiciones.

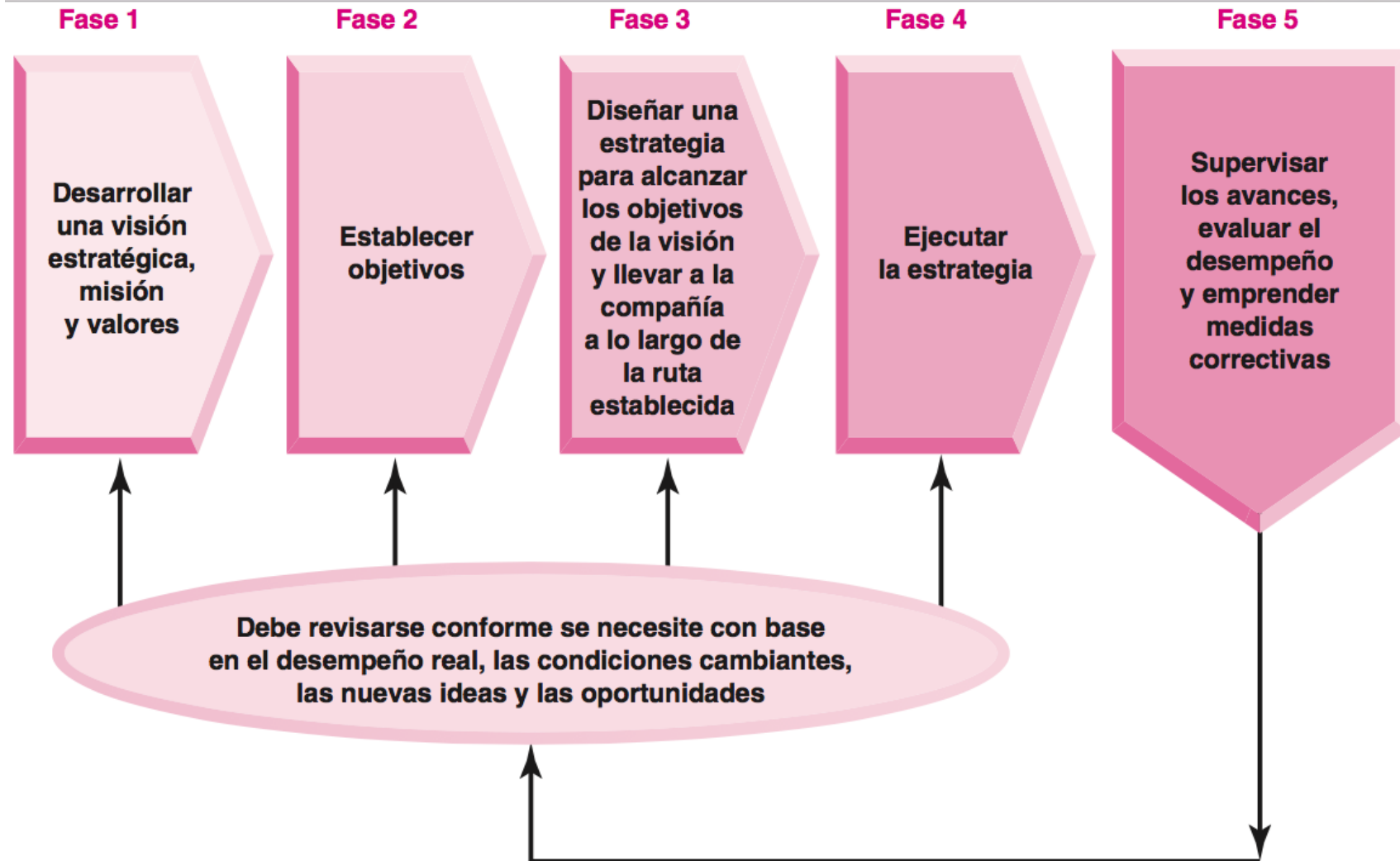


Una **estrategia ganadora** debe superar tres pruebas:

- **La prueba de ajuste.**
- **La prueba de la ventaja competitiva.**
- **La prueba del desempeño.**



Proceso de la administración estratégica



- La diferencia entre una visión estratégica y una declaración de misión es muy clara:
 - Una **visión estratégica** retrata el horizonte de negocios *futuro* de la empresa (“hacia dónde vamos”); por lo general,
 - La **misión** describe su actividad y propósito de negocios *actuales* (“quiénes somos”, “qué hacemos” y “por qué estamos aquí”).



➔ Una **declaración de misión** bien planteada comunica el *propósito* de una compañía en un lenguaje lo bastante específico para darle a la compañía su propia identidad.

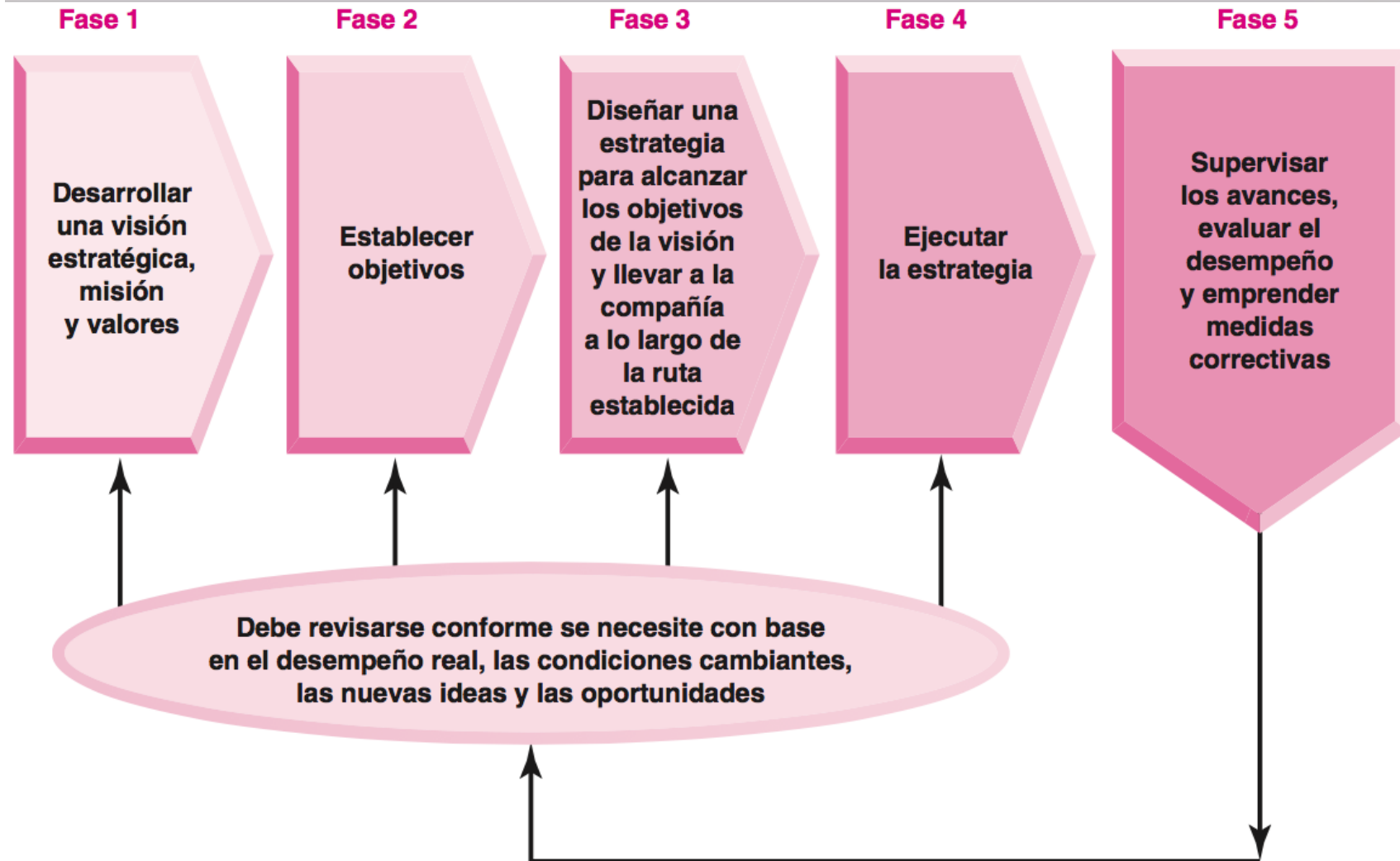


El entorno externo y el ambiente interno

FODA

- El análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas) en la empresa.
- El nombre FODA es una palabra compuesta por la iniciales de cada uno de los elementos que lo conforman.

Proceso de la administración estratégica



Caso Morelos, Michoacán:

➤ MISIÓN:

Gobernar y gestionar la ciudad prestando servicios de calidad a los ciudadanos contribuyendo a la mejora de la calidad de vida.

➤ VISION

CIUDAD: Morelos, un modelo de ciudad inteligente, sostenible, innovadora, emprendedora, solidaria y comprometida con la calidad de vida.

AYUNTAMIENTO: Un Ayuntamiento abierto, transparente y responsable, comprometido con la excelencia en la gestión, la innovación y la calidad en el servicio al ciudadano.

Aguas residuales:

- Las aguas residuales son aquellas aguas de composición variada provenientes de las descargas de usos público urbano, doméstico, industrial, comercial, de servicios, agrícola, pecuario, de las plantas de tratamiento y en general, de cualquier uso, así como la mezcla de ellas. Para el municipio es de suma importancia el tratamiento de este tipo de aguas por dos razones, el cuidado del medio ambiente y la preservación de este líquido vital que todo organismo vivo requiere para poder vivir.

Objetivo:

- Garantizar la concentración y tratamiento de las aguas residuales para su debida utilización.

Estrategias:

1. Elaborar un fundamento jurídico que le permita al H. Ayuntamiento la toma de decisión en materia de tratamiento de aguas residuales.
2. Conocimiento sobre la situación actual del servicio de tratamiento de aguas residuales en el municipio.
3. Planificación sobre las acciones a realizar con respecto al tratamiento de aguas residuales, con el fin de buscar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos.

Líneas de acción:

1. Elaboración de un reglamento para el tratamiento de aguas residuales en el municipio.
2. Crear una instancia responsable del tratamiento de aguas residuales en el H. Ayuntamiento.
3. Crear un diagnóstico del tratamiento de aguas residuales en el municipio.
4. Diseñar un programa de operación y administración del tratamiento de aguas residuales en el municipio.

Indicador:

Porcentaje de agua tratada. Método de cálculo: (Metros cúbicos (m³) de agua tratada del presente año/ Metros cúbicos (m³) totales de aguas residuales del presente año) * 100

➤ **RESPUESTA: Mayor o igual a 50%**

➤ **Evidencia requerida:**

- 1. Registro de volumen de aguas residuales del presente año.
- 2. Registro de volumen de aguas tratadas en plantas de tratamiento del presente año.

Esquemas de coordinación y vinculación:

- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
 - Programa de agua potable, alcantarillado y tratamiento (PROAGUA).
 - Recursos complementarios
 - Apertura de ventanillas: E, F, M, A, M, J, J.
 - Cobertura: Nacional
 - Apartado 6: Apartado de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR)
 - Aportación Federal: hasta 50%
 - Reglas de operación:
http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5509786&fecha=30/12/2018