

**MANUAL PARA LA  
ELABORACIÓN DEL  
PLAN DE DESARROLLO  
MUNICIPAL  
2019-2021**



**EDOMÉX**  
**DECISIONES FIRMES,  
RESULTADOS FUERTES.**

Diciembre de 2018



<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>I.- CONTEXTO DE LA PLANEACIÓN MUNICIPAL EN EL ESTADO DE MÉXICO.....</b>	<b>10</b>
<b>II. AGENDA 2030 .....</b>	<b>11</b>
<b>III. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>13</b>
<b>IV. MARCO NORMATIVO .....</b>	<b>15</b>
IV.I. MARCO DE PLANEACIÓN FEDERAL Y ESTATAL (SNPD, SPDDEMym Y SAEMym) .....	15
IV.II. ASPECTOS NORMATIVOS.....	16
IV.III. MARCO INSTITUCIONAL.....	19
<b>V. CRITERIOS PARA LA INSTRUMENTACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021 .....</b>	<b>20</b>
V.I. ORGANIZACIÓN DEL PROCESO .....	20
V.II. RESPONSABILIDADES BÁSICAS DEL AYUNTAMIENTO .....	21
V.III. RESPONSABILIDADES DE LA UNIDAD DE PLANEACIÓN.....	22
<b>VI. ESTRUCTURA PARA LA PRESENTACIÓN FORMAL DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021</b>	<b>22</b>
<b>VII. GUÍA PARA EL DESARROLLO DE CONTENIDOS MÍNIMOS PARA EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021.....</b>	<b>25</b>
VII.I. <i>Presentación del Plan de Desarrollo Municipal .....</i>	25
VII.I.I. Objetivo general .....	26
VII.I.II. Marco legal.....	26
VII.I.III. Participación democrática para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021 .....	26
VII.I.IV. Mecanismos permanentes para la participación social .....	27
<b>VIII. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA (MISIÓN Y VISIÓN DEL GOBIERNO MUNICIPAL) .....</b>	<b>28</b>
VIII.I. MENSAJE DE GOBIERNO Y COMPROMISO POLÍTICO.....	31
<b>IX. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021.....</b>	<b>31</b>
IX.I. VINCULACIÓN DEL SISTEMA DE PLANEACIÓN DEMOCRÁTICA .....	32
IX.II. METODOLOGÍAS PARA LA ELABORACIÓN DE LOS DIAGNÓSTICOS DE LOS PILARES Y EJES TRANSVERSALES.....	34
IX.III. PROSPECTIVA PARA CADA UNO DE LOS PILARES Y EJES TRANSVERSALES .....	42
IX.III.I. <i>Construcción de los objetivos para los Pilares y Ejes transversales .....</i>	47
IX.IV. MATRICES DE INDICADORES PARA RESULTADOS PARA LOS PILARES Y EJES TRANSVERSALES .....	55
<b>X. ENTORNO NACIONAL Y ESTATAL, IMPLICACIONES PARA EL MUNICIPIO .....</b>	<b>68</b>
X.I. CONTEXTO NACIONAL Y ESTATAL .....	68
X.II. PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA REGIÓN MUNICIPAL .....	68
X.III. DIAGNÓSTICO DEL TERRITORIO MUNICIPAL .....	70
X.III.I. <i>Delimitación y estructura del territorio municipal .....</i>	70
X.III.II. <i>Medio físico.....</i>	71
X.III.III. <i>Dinámica demográfica.....</i>	72
X.III.IV. <i>Obras y acciones de alto impacto para los Pilares y Ejes transversales .....</i>	74
X.III.V. <i>Obras públicas en proceso clasificadas por Pilares y Ejes transversales .....</i>	76

X.IV. CONVENIOS PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL.....	76
X.V. DEMANDA SOCIAL.....	77
<b>XI. TEMAS DE DESARROLLO DE LOS PILARES Y EJES TRANSVERSALES .....</b>	<b>78</b>
<b>XI.I. PILAR 1 SOCIAL: MUNICIPIO SOCIALMENTE RESPONSABLE, SOLIDARIO E INCLUYENTE.....</b>	<b>80</b>
<b>XI.I.I. Tema: Población y su evolución sociodemográfica.....</b>	<b>81</b>
<b>XI.I.II. Tema: Alimentación y nutrición para las familias.....</b>	<b>82</b>
<b>XI.I.III. Tema: Salud y bienestar incluyente .....</b>	<b>83</b>
<b>XI.I.III.I. Subtema: Equipamiento, mobiliario e infraestructura .....</b>	<b>85</b>
<b>XI.I.IV. Tema: Educación Incluyente y de Calidad.....</b>	<b>86</b>
<b>XI.I.IV.I. Subtema: Acceso igualitario a la educación .....</b>	<b>87</b>
<b>XI.I.IV.II. Subtema: Equipamiento, mobiliario e infraestructura .....</b>	<b>88</b>
<b>XI.I.V. Tema: Vivienda digna .....</b>	<b>89</b>
<b>XI.I.VI. Tema: Desarrollo humano incluyente, sin discriminación y libre de violencia.....</b>	<b>91</b>
<b>XI.I.VI.I. Subtema: Promoción del bienestar: Niñez, adolescencia y adultos .....</b>	<b>92</b>
<b>XI.I.VI.II. Subtema: Población indígena .....</b>	<b>93</b>
<b>XI.I.VI.III. Subtema: Personas con discapacidad.....</b>	<b>93</b>
<b>XI.I.VI.IV. Subtema: Migrantes y cooperación internacional .....</b>	<b>94</b>
<b>XI.I.VII. Tema: Cultura física, deporte y recreación .....</b>	<b>95</b>
<b>XI.II. PILAR 2 ECONÓMICO: MUNICIPIO COMPETITIVO, PRODUCTIVO E INNOVADOR .....</b>	<b>96</b>
<b>XI.II.I. Tema: Desarrollo económico .....</b>	<b>97</b>
<b>XI.II.I.I Subtema: Desarrollo regional .....</b>	<b>98</b>
<b>XI.II.I.II. Subtema: Actividades económicas por sector productivo (industria, turismo, agricultura, etc.).....</b>	<b>99</b>
<b>XI.II.I.III. Subtema: Empleo, características y población económicamente activa .....</b>	<b>101</b>
<b>XI.II.I.IV. Subtema: Exportaciones.....</b>	<b>102</b>
<b>XI.II.I.V. Subtema: Financiamiento.....</b>	<b>102</b>
<b>XI.II.II. Tema: Infraestructura pública y modernización de los servicios comunales .....</b>	<b>103</b>
<b>XI.II.II.I. Subtema: Centrales de abasto, mercados y tianguis .....</b>	<b>104</b>
<b>XI.II.II.II. Subtema: Rastros municipales.....</b>	<b>105</b>
<b>XI.II.II.III. Subtema: Parques, jardines y su equipamiento .....</b>	<b>106</b>
<b>XI.II.II.IV. Subtema: Panteones .....</b>	<b>107</b>
<b>XI.II.III. Tema: Innovación, investigación y desarrollo .....</b>	<b>108</b>
<b>XI.III. PILAR 3 TERRITORIAL: MUNICIPIO ORDENADO, SUSTENTABLE Y RESILIENTE .....</b>	<b>108</b>
<b>XI.III.I. Tema: Ciudades y comunidades sostenibles .....</b>	<b>110</b>
<b>XI.III.I.I. Subtema: Localidades urbanas y rurales; zonas metropolitanas.....</b>	<b>113</b>
<b>XI.III.I.II. Subtema: Uso de suelo .....</b>	<b>114</b>
<b>XI.III.I.III. Subtema: Movilidad y transporte para la población.....</b>	<b>116</b>
<b>XI.III.I.IV. Subtema: Patrimonio natural y cultural .....</b>	<b>118</b>
<b>XI.III.II. Tema: Energía asequible y no contaminante.....</b>	<b>118</b>
<b>XI.III.II.I. Subtema: Electrificación y alumbrado público .....</b>	<b>119</b>
<b>XI.III.III. Tema: Acción por el clima .....</b>	<b>120</b>
<b>XI.III.III.I. Subtema: Calidad del aire .....</b>	<b>121</b>
<b>XI.III.III.II. Subtema: Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos sólidos .....</b>	<b>123</b>
<b>XI.III.IV. Tema: Vida de los ecosistemas terrestres.....</b>	<b>125</b>
<b>XI.III.IV.I. Subtema: Protección al medio ambiente y recursos naturales .....</b>	<b>126</b>
<b>XI.III.IV.II Subtema: Recursos forestales .....</b>	<b>127</b>
<b>XI.III.IV.III. Subtema: Plantación de árboles adecuados para zonas rurales y urbanas (previendo daño a la infraestructura carretera y habitacional) .....</b>	<b>128</b>

<b>XI.III.V. Tema: Manejo sustentable y distribución del agua .....</b>	<b>129</b>
XI.III.V.I. Subtema: Agua potable .....	131
XI.III.V.II. Subtema: Sistemas de captación de agua pluvial .....	132
XI.III.V.III. Subtema: Tratamiento de aguas residuales .....	133
XI.III.V.IV. Subtema: Drenaje y alcantarillado .....	134
<b>XI.III.VI. Tema: Riesgo y protección civil.....</b>	<b>135</b>
<b>XI.IV. PILAR 4 SEGURIDAD: MUNICIPIO CON SEGURIDAD Y JUSTICIA .....</b>	<b>137</b>
XI.IV.I. Tema: Seguridad con visión ciudadana .....	138
XI.IV.II. Tema: Derechos Humanos.....	140
XI.IV.III. Tema: Mediación y conciliación.....	142
<b>XI.V. EJE TRANSVERSAL 1: IGUALDAD DE GÉNERO .....</b>	<b>143</b>
XI.V.I. Tema: Cultura de igualdad y prevención de la violencia contra las mujeres.....	143
XI.V.I.I. Subtema: Empleo igualitario para mujeres .....	144
<b>XI.VI. EJE TRANSVERSAL 2: GOBIERNO MODERNO, CAPAZ Y RESPONSABLE .....</b>	<b>145</b>
XI.VI.I. Tema: Estructura del gobierno municipal.....	146
XI.VI.I.I. Subtema: Reglamentación .....	147
XI.VI.I.II Subtema: Manuales de Organización y procedimientos .....	149
XI.VI.II. Tema: Transparencia y rendición de cuentas .....	149
XI.VI.III. Tema: Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.....	151
XI.VI.IV. Tema: Comunicación y diálogo con la ciudadanía como elemento clave de gobernabilidad ..	152
XI.VI.V. Tema: Finanzas públicas sanas .....	153
XI.VI.V.I. Subtema: Sistema de recaudación y padrón de contribuyentes.....	155
XI.VI.V.II. Subtema: Deuda pública municipal.....	156
XI.VI.V.III. Subtema: Estructura de ingresos y egresos .....	156
XI.VI.V.IV. Subtema: Inversión .....	159
XI.VI.VI. Tema: Gestión para Resultados y evaluación del desempeño .....	160
XI.VI.VII. Tema: Eficiencia y eficacia en el sector público.....	162
XI.VI.VII.I. Subtema: Perfil técnico profesional de los servidores públicos .....	164
XI.VI.VII.II. Subtema: Sistema estatal de información estadística y geográfica .....	165
XI.VI.VIII. Tema: Coordinación institucional.....	167
XI.VI.VIII.I. Subtema: Fortalecimiento municipal .....	168
<b>XI.VII. EJE TRANSVERSAL 3: TECNOLOGÍA Y COORDINACIÓN PARA EL BUEN GOBIERNO .....</b>	<b>169</b>
XI.VII.I. Tema: Alianzas para el desarrollo .....	170
XI.VII.I.I. Subtema: Organizaciones para el cumplimiento de los objetivos .....	170
XI.VII.II. Tema: Municipio moderno en tecnologías de información y comunicaciones .....	171
<b>XII. CRITERIOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL Y SUS PROGRAMAS .....</b>	<b>172</b>
XII.I. ESQUEMA PARA LA INTEGRACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL.....	173
XII.II. PROCESOS PARA LA PROGRAMACIÓN, PRESUPUESTO Y CONTROL DE LA GESTIÓN MUNICIPAL.....	176
<b>XIII. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA MUNICIPAL 2019.....</b>	<b>178</b>
<b>XIV. DICTÁMENES DE RECONDUCCIÓN Y ACTUALIZACIÓN.....</b>	<b>181</b>
<b>XV. DIRECTORIO PARA ASESORÍA Y CONSULTA TÉCNICA .....</b>	<b>191</b>



## PRESENTACIÓN

El Estado de México es una de las 32 entidades federativas del país; se encuentra dividido en 125 municipios diversos y de contraste. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su Artículo 115 establece que “Los Estados adoptarán, para su régimen interior, la forma de gobierno republicano, representativo y popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa, el Municipio Libre”.

En la actualidad se enfrentan importantes desafíos lo mismo que grandes oportunidades, el crecimiento y desarrollo de los municipios implica una gestión gubernamental eficaz y eficiente, que sea capaz de solucionar oportunamente y atender de manera positiva los retos que se presentan. Compartiendo la meta de hacer del Estado de México una potencia del siglo XXI que, con innovación y conocimiento, se convierta en un modelo de seguridad, justicia y modernidad con sentido social, los municipios cuentan con recursos humanos, técnicos y financieros; con una cultura que les da identidad y valores; y, sobre todo, con el empuje y la capacidad de más de 17 millones de mexiquenses distribuidos en cada uno de ellos.

La Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios, es el resultado de un esfuerzo plural e incluyente, en el que la sociedad mexiquense participa con corresponsabilidad en la toma de decisiones y en la construcción del porvenir de las familias y tiene por objeto garantizar la participación ciudadana en la definición del rumbo y prioridades de los gobiernos, para alcanzar el real desarrollo del Estado de México y Municipios, con apego irrestricto a la soberanía estatal y a la autonomía municipal.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos considera al Municipio como la base de la división territorial y de la organización política y administrativa de los estados de la federación. El Municipio es la sociedad política primordial, la expresión institucional del Estado Mexicano más inmediata a la población. Es la forma de asociación política de las comunidades de la Nación que se gobiernan a sí mismas a través de los ayuntamientos, cuyos integrantes atienden a la solución de los asuntos que la ley les confiere.

El Municipio como factor de desarrollo estatal y nacional, en la actualidad enfrenta importantes retos, que implican reforzar la coordinación interna del Ayuntamiento e intergubernamental con sus iguales y los demás órdenes de gobierno con el objeto de ofertar soluciones efectivas acorde a las condiciones imperantes, en este sentido, los ayuntamientos tienen un papel preponderante en la construcción de políticas públicas con una visión cercana a la sociedad y por ende contribuyen a orientar los recursos públicos con mayor precisión y eficacia, lo que eleva la calidad del gasto público y la generación de satisfactores o valor público. Considerando lo anterior, se hace evidente la necesidad de contar con una



planeación estratégica de mediano y largo plazo, así como una planeación operativa para el corto plazo, ambos tipos de planeación se constituyen en planes y programas respectivamente; el Plan de Desarrollo Municipal manifiesta la visión gubernamental y la priorización de las necesidades que se deban atender en el mediano y largo plazo, mediante sus objetivos, estrategias, líneas de acción, dentro del Plan se agrupan las políticas y programas en cuatro Pilares de acción (Social, Económico territorial y de seguridad) y tres Ejes Transversales (Igualdad de género, Gobierno Moderno, Capaz y Responsable, y Tecnología y Coordinación para el Buen Gobierno) para el Fortalecimiento Municipal, los cuales están alineados con los Objetivos para el Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de Naciones Unidas.

La descentralización del gasto público y de fortalecimiento del Federalismo Hacendario, demanda mayor capacidad de los ayuntamientos para la gestión de recursos presupuestarios federales, estatales y de los propios municipios, en un entorno de Gestión para Resultados (GpR), que implica el conocimiento previo de los resultados que se pretenden alcanzar con el financiamiento de algún programa presupuestario, así como mayores mecanismos de seguimiento y evaluación del desempeño, transparencia y rendición de cuentas.

La GpR, es un modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados; es de mencionar que en todo momento es importante la manera en que se hacen las cosas, pero cobra mayor relevancia el resultado que se logra y sobre todo su impacto en el bienestar de la población; es decir en la generación de valor público. De acuerdo con lo señalado en el Artículo 134 de nuestra Carta Magna las municipalidades deben adoptar este modelo de Gestión para Resultados.

La gestión pública contemporánea demanda la determinación de resultados con expectativas objetivas y asequibles, asimismo una orientación racional del presupuesto acorde a las actividades a desarrollar, los objetivos que se establezcan deben ser evaluados para contar con dimensionamiento del grado de éxito de la política pública instrumentada y que apoye la toma de decisiones para las posteriores asignaciones de recursos, este proceso es iterativo considerando que aquello que se puede dimensionar, también puede ser mejorado.

Es importante que cada Ayuntamiento contribuya al pleno establecimiento del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y municipios, cuya estructura metodológica permitirá elaborar intervenciones gubernamentales de mayor calidad, lo que permitirá a los municipios enfrentar con éxito la complejidad del desarrollo territorial y el cumplimiento de objetivos comunes, en este sentido el Gobierno del Estado de México a través de la Secretaría de Finanzas, y con fundamento en lo establecido en el Artículo 139 fracción I de la Constitución Política del Estado Libre y

Soberano de México, Artículo 22 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios y lo señalado en los Artículos 15 fracción I; y 18 fracción I de su Reglamento, formula el presente “Manual para la Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021”.

Este documento apoya la estructuración de los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Municipal, considerando el proyecto político que el Gobierno Municipal y la ciudadanía acuerden para definir las aspiraciones en materia de desarrollo social, económico, seguridad pública, eficiencia gubernamental y financiamiento para el desarrollo con miras hacia un Municipio en donde sus habitantes tengan una opción de vida digna, con progreso socio-económico, mayor bienestar y seguridad garantizado por una administración distintiva.

En el Plan de Desarrollo Municipal, se deberán definir y expresar para cada Pilar y Eje transversal los objetivos, estrategias y líneas de acción que el Ayuntamiento perseguirá durante la administración y que guiarán el sentido de la planeación de los programas anuales.

El presente Manual ha sido elaborado con el propósito de otorgar a los ayuntamientos una herramienta para realizar su planeación estratégica en un contexto de Gestión para Resultados, es menester de estos garantizar que sus Planes de Desarrollo Municipal contengan un diagnóstico integral de los aspectos que ocurren en el entorno de la municipalidad, la Región y el Estado que impactan y en algún sentido definen el nivel de desarrollo, apelando a que si ha sido posible determinar los problemas que aquejan al Municipio, será más factible encontrar soluciones eficaces y factibles, aplicables en el corto, mediano y largo plazo, que coordinen la interacción de los sectores social, privado y público, para generar soluciones que favorezcan el bienestar social, el crecimiento así como el desarrollo económico y en general promuevan un entorno de mejores oportunidades para todos.

La Estructura Temática del Manual del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021 es la siguiente:

- Presentación y aspectos generales del Plan de Desarrollo Municipal;
- Contexto de la planeación Municipal en el Estado de México;
- Criterios para la instrumentación del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021;
- Contexto nacional y estatal y su relación con el Municipio;
- Diagnóstico territorial;
- Elaboración de los Diagnóstico por Pilares y Ejes transversales, así como sus Temas de Desarrollo.
- Criterios generales para el seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal y los Programas que de él deriven.
- Dictámenes de Reconducción y Actualización.

En cada uno de los temas o subtemas de los Pilares o Ejes transversales se incluye la conceptualización de los requerimientos de contenido mínimo necesario para el análisis de cada Municipio, destacando la utilidad o relevancia de la información a incluir. Para estructurar correctamente cada apartado, es imprescindible el análisis de información estadística oficial para una representación objetiva del Municipio.

Es importante que al remitir el Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021 a la Subsecretaría de Planeación y Presupuesto y obtener el correspondiente registro en el Registro Estatal de Planes y Programas atendiendo a lo estipulado en el Artículo 16 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, deberá presentarse un anexo especial en el que, en orden de aparición por página se haga referencia a las cifras estadísticas que incluye el documento y se señale la fuente de la cual se obtuvo dicha información, en caso de que algún dato estadístico sea omitido en dicha lista o no cuente con la respectiva fuente es motivo de observación y por tanto no podrá otorgarse el registro sin excepción alguna.

Es importante hacer notar que, en la parte del diagnóstico se plantee iniciar con la construcción del análisis FODA, o mediante la Metodología del Marco Lógico (MML) considerando éstas como una herramienta que permite determinar la situación actual del Municipio en relación a cada uno de los temas de desarrollo, el uso de los criterios metodológicos sugeridos en este apartado, servirán de base para elaborar también la prospectiva.

Para la determinación de los diagnósticos y prospectivas en materia social, económica, de seguridad pública, institucional y de financiamiento municipal con miras hacia el diseño del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021 como una política pública estratégica para el mediano y largo plazo de los ayuntamientos, es de gran relevancia el conocimiento de las estructuras y contenidos del Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023 y del Plan Nacional de Desarrollo vigente, para garantizar que el plan municipal en proceso se encuentra homologado a dichos documentos rectores, la alineación de los planes de desarrollo de los tres órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal), aporta claridad y permite que desde el ámbito municipal se sume a los esfuerzos que realicen el Estado y la Federación, evitando la duplicidad de acciones y contradicción de objetivos en el quehacer público y mejorando el aprovechamiento de recursos que disponen los tres órdenes de gobierno.

Posteriormente al proceso de diagnóstico y prospectiva será necesario desarrollar la fase de construcción de objetivos, estrategias, líneas de acción para cada uno de los Pilares y Ejes transversales, dichos elementos serán la esencia de todas las políticas públicas municipales y en lo sucesivo de los programas anuales.

El Manual orienta sobre el proceso de instrumentación, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal, la información que se genera sobre los resultados obtenidos debe incorporarse sistemáticamente a las decisiones presupuestales futuras, lo que paulatinamente eleva la calidad del gasto público y la creación de valor público.

Finalmente y atendiendo a lo establecido en la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, en su artículo 24, que a la letra dice “Las estrategias contenidas en los planes de desarrollo estatal y municipales y sus programas podrán ser modificadas, entre otras causas, a consecuencia de la publicación, modificación o actualización del Plan Nacional de Desarrollo o del Plan de Desarrollo del Estado de México, para lo cual se elaborará un dictamen de reconducción y actualización al término de la etapa de evaluación de los resultados que así lo justifiquen, bien sea por condiciones extraordinarias o para fortalecer los objetivos del desarrollo, informando a la Legislatura de lo anterior. La estrategia podrá modificarse cuando, con motivo del proceso de evaluación, el dictamen de reconducción y actualización así lo justifique”.

*“Con decisiones firmes y resultados fuertes, consolidaremos nuestro liderazgo y alcanzaremos el propósito de hacer del Estado de México, por su historia, su economía y su gente, la entidad protagonista de este siglo, así como la más avanzada y desarrollada de nuestro país”.*

Lic. Alfredo Del Mazo Maza

## I.- CONTEXTO DE LA PLANEACIÓN MUNICIPAL EN EL ESTADO DE MÉXICO

El desarrollo contemporáneo de las naciones no puede explicarse sin el desarrollo de los ayuntamientos, en los cuales se constituyen ciudades, que tienen una fuerza productiva importante ya que concentran población, capital comercial e industrial, centros educativos donde se genera conocimiento y tecnología, áreas administrativas públicas y privadas, además de grandes redes de comunicaciones y transportes; todo ello como un reflejo del grado de especialización y de centralización.

Por otro lado, y con un grado de importancia alto existen los municipios con vocación agropecuaria, en los que se prioriza el cuidado del medio ambiente rural, en los que resulta fundamental promover la integración de cadenas productivas, fortalecer la competitividad, la integración de mercados regionales para equilibrar el desarrollo territorial.

En este contexto es menester de los ayuntamientos ejercer la planeación para el desarrollo municipal, derivado principalmente de que es un mandato Constitucional, que se asume como una función gubernamental, mediante la cual es posible fortalecer la democracia y la participación ciudadana para transformar favorablemente las condiciones imperantes en los distintos municipios del Estado de México. Las aspiraciones de mejora toman cause con el diseño de la visión estratégica de desarrollo de mediano y largo plazo, hacia la cual se ha de dirigir la concertación de acciones entre los gobiernos y la sociedad.

Los procesos de planeación están institucionalizados dando vigencia y vigor a la coordinación entre los órdenes de gobierno, así como a la participación de la sociedad como base y punto de encuentro, de consenso y de fuerza gubernamental. La importancia de la planeación municipal para el desarrollo es la proximidad con los ciudadanos, el cumplimiento de objetivos mediante la coordinación, cooperación, eficacia y la eficiente asignación y uso de recursos; la planeación municipal persigue incrementar los índices de bienestar en las distintas localidades del Municipio, ya sea mediante el desarrollo de infraestructura, de las comunicaciones o los servicios municipales en sí mismos, el aporte de los ayuntamientos contribuirá a la mejora de los habitantes y las regiones, atendiendo a los intereses sociales.

Es vital para los municipios darse cuenta de que incluso los mejores planes estratégicos son inútiles sin la participación y el compromiso de los ejecutivos de todos los niveles, consecuentemente, las tesorerías y las UIPPES municipales deben coordinar la formación de grupos de planeación integrados por personal clave de todos los estratos que participan en diversos departamentos y grupos de trabajo.

El desarrollo e integración por parte de las administraciones municipales de planes estratégicos dirigidos hacia el logro de objetivos, debe incluir estrategias y líneas de acción que otorguen rumbo a la implementación, evaluación y control, asimismo, destaca el hecho de que el Plan de Desarrollo Municipal, no se trata de un intento para predecir perfectamente el futuro, más bien, se trata de un modelo sistemático de la actuación pública que contiene escenarios probables y estrategias, así como líneas de acción para superar las eventuales contingencias. Para cumplir con los objetivos y líneas de acción propuestas, los municipios deben mejorar las capacidades de la administración, garantizando la gobernabilidad, la legalidad, la eficiencia y la rendición de cuentas, así como la igualdad y la equidad de género.

Las administraciones públicas municipales en el proceso de diseño del Plan de Desarrollo deben garantizar el pensamiento estratégico en todos los niveles de la administración a través de los medios de que dispongan. Debe considerarse un equipo grande y centralizado de planificación, los cuales imprescindiblemente deben incluir participantes clave, tanto del gobierno municipal como externos con la finalidad de que apoyen y ayuden a dirigir los debates grupales sobre la estrategia.

Aunque la Administración Municipal puede iniciar el proceso de planificación estratégica, las estrategias resultantes deben surgir de cualquier parte de la administración y de los grupos de interés que participen en la elaboración del plan. La planificación es interactiva a través de los niveles y no debe fluir de arriba hacia abajo. Más bien debe incluir la participación del personal clave de todos los niveles de la Administración Municipal y de la sociedad en general.

## II. Agenda 2030

Durante la Cumbre de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, celebrada del 25 al 27 de septiembre de 2015 en la ciudad de Nueva York, E.E.U.U., se aprobó el instrumento denominado “Transformar Nuestro Mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible” (lo que hoy conocemos como la Agenda 2030) y fue adoptado por los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas.

Esta Agenda fue concebida como una oportunidad para que las sociedades de cada uno de los países integrantes de esta organización implementen estrategias y políticas públicas en temas que van desde la eliminación de la pobreza hasta el combate al cambio climático, la educación, la igualdad de la mujer, la defensa del medio ambiente o el diseño de las ciudades, con el objetivo de mejorar la vida de todos sus habitantes.

El Gobierno de México, ha mostrado un amplio compromiso con la Agenda 2030, por lo que expidió el Decreto a través del cual se creó el Consejo Nacional de la



Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Este Consejo Nacional es una instancia de vinculación del Ejecutivo Federal con los gobiernos locales, el sector privado, la sociedad civil y la academia, que coordina las acciones para el diseño, la ejecución y la evaluación de estrategias, políticas, programas y acciones para el cumplimiento de lo establecido en dicho documento.

El documento incluye los 17 Objetivos para el Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas que sirven como plataforma de lanzamiento para la acción de la comunidad internacional, los gobiernos, así como organismos de la sociedad civil, academia y el sector privado, con el fin de cumplir tres metas globales en los próximos 15 años: - Terminar con la pobreza extrema. - Luchar contra la desigualdad y la injusticia. - Reparar el cambio climático. Los 17 Objetivos para el Desarrollo Sostenible (ODS) contemplados en la Agenda 2030 son los siguientes:



En ese contexto, en el mes de noviembre de 2017, el Gobernador Constitucional del Estado de México, Lic. Alfredo Del Mazo Maza emitió el Decreto por el que se crea el Consejo Estatal de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con el que hace patente su compromiso con los habitantes del Estado de México en estricto apego al marco jurídico vigente y aplicable, desde una perspectiva integral, competitiva e incluyente del desarrollo en la que todos los mexiquenses participen.

Con base en lo anterior, la Agenda 2030 es un plan de acción a largo plazo que contempla políticas de desarrollo sociales, económicas y ambientales; considerando dimensiones específicas de las localidades donde impera la necesidad de fortalecer el Estado de Derecho para lograr comunidades seguras, garantizar una impartición de justicia y combate a la impunidad, así como proteger los derechos humanos y la paz. Asimismo, considera estrategias transversales encaminadas a la fortaleza institucional, la participación social y a



la generación de alianzas que permiten llevar a cabo las acciones encaminadas a la consecución de los objetivos y que el Plan de Desarrollo del Estado de México ha incorporado como marco para el diseño estratégico a largo plazo.

El esquema expone de manera gráfica la concepción del alineamiento del PDEM 2017-2023 a la Agenda 2030, donde se han distribuido los Objetivos para el Desarrollo Sostenible en apego a la realidad y necesidades del Estado de México.



Extraido del Plan de Desarrollo del Estado del Estado de México 2017-2023.

En la siguiente dirección URL <http://www.onu.org.mx/agenda-2030/objetivos-del-desarrollo-sostenible/> se encuentran los objetivos y metas de dicha agenda, que serán de utilidad para la constatación y profundización técnica de la vinculación de los objetivos, estrategias y líneas de acción, a través de la contribución directa e indirecta a las metas e indicadores de los ODS.

Derivado de lo anterior, es imperante que el Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021, mantenga la misma línea estratégica para coadyuvar con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

### III. Marco conceptual

La planificación, es un instrumento esencial para las administraciones públicas, que antecede y define la acción gubernamental, permitiendo el establecimiento de prioridades.

La Planeación Estratégica es un proceso continuo, flexible e integral que genera una capacidad de dirección o rumbo en los integrantes de una institución, que da a los tomadores de decisiones la posibilidad de definir la evolución que debe

seguir la organización para aprovechar en función de la situación interna, las oportunidades actuales y futuras que ofrece el entorno, y es de gran importancia para la Administración Pública, ya que si es aplicada adecuadamente contribuye al crecimiento, desarrollo y bienestar en el mediano y largo plazo, permitiendo una conducta proactiva en la construcción del futuro. Además de que permite organizar la asignación de recursos a prioridades y resultados esperados concretos, contribuyendo a la estabilidad económica y social, en la cual se involucra la sociedad civil organizada como factor indispensable para la toma de decisiones públicas.

La tarea de la Administración Pública Municipal en términos de la planificación será adoptar una visión a mediano-largo plazo, en donde se especifique de manera clara y coherente el modelo de desarrollo que se seguirá, el cual se define en un plan de desarrollo.

En este contexto, el Plan de Desarrollo Municipal se entiende como un compendio de políticas públicas el cual persigue la transformación de la realidad local; sin actuar de manera aislada, ya que, al formar parte de un sistema de planeación, se apega estructuralmente identificando objetivos comunes entre los tres órdenes de gobierno.

El PDM sintetiza las aspiraciones del gobierno y la población del Municipio; su integración es producto de un ejercicio democrático, donde los diversos sectores de la sociedad participan para contribuir a la generación de una visión global de desarrollo municipal, dicha intervención cuando es activa y organizada propicia el desarrollo local y regional, en beneficio de la sociedad y del gobierno.

Este documento debe estar alineado a su homólogo Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023, el cual está alineado a su homólogo Plan Nacional de Desarrollo Vigente.

La orientación de las políticas públicas municipales debe estar agrupada en cuatro Pilares:

- Pilar 1 Social: Municipio Socialmente Responsable, Solidario e Incluyente.
- Pilar 2 Económico: Municipio Competitivo, Productivo e Innovador.
- Pilar 3 Territorial: Municipio Ordenado, Sustentable y Resiliente.
- Pilar 4 Seguridad: Municipio con Seguridad y Justicia.

Asimismo, el funcionamiento de las Administraciones Municipales debe recaer en los principios de los Ejes transversales:

- Eje Transversal I: Igualdad de género.
- Eje Transversal II: Gobierno Moderno, Capaz y Responsable.
- Eje Transversal III: Tecnología y Coordinación para el Buen Gobierno.

#### IV. Marco Normativo

##### IV.I. Marco de planeación federal y estatal (SNPD, SPDDEMyM y SAEMyM)

De acuerdo a la normatividad federal y del Estado de México en materia de planeación, la institucionalización de la planeación municipal se inscribe dentro del orden del Sistema Nacional de Planeación Democrática (SNPD) y en el Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios (SPDDEMyM).

En el Sistema Nacional de Planeación Democrática convergen las ideas y visiones estratégicas generales relativas al crecimiento y desarrollo nacional, sustentado en la participación de toda la sociedad, a través de los mecanismos disponibles para la consulta popular.

El Sistema Nacional de Planeación Democrática es liderado por el Plan Nacional de Desarrollo, el cual es un documento de trabajo que rige los procesos de programación y presupuesto de la Administración Pública Federal y se presenta de forma clara, concisa y medible la visión y estrategia determinada por la sociedad y el gobierno, este documento rector de las políticas públicas nacionales determina la base de la planeación para los ámbitos **Estatal** y consecuentemente **Municipal**.

El Plan Estatal de Desarrollo 2017-2023 se alinea al Plan Nacional de Desarrollo vigente, asimismo de éste se derivan los programas sectoriales, institucionales regionales y especiales. El PDEM 2017-2023, que ahora se presenta a la sociedad mexiquense, se coloca como un referente de la planeación en México, consolidándose como el primer Plan a nivel nacional alineado en su totalidad a la Agenda 2030 desde su concepción metodológica hasta su formulación, además de los mecanismos previstos para su monitoreo y evaluación.

El Sistema de Planeación para el Desarrollo del Estado de México y Municipios considera como elemento fundamental el Plan de Desarrollo del Estado de México. La Ley de Planeación del Estado de México y Municipios (LPEMyM), en su Artículo 14 precisa que además se conforma por: los planes de desarrollo municipales; los programas sectoriales de corto, mediano y largo plazo; los programas regionales; los programas especiales; los presupuestos, los convenios de coordinación; los convenios de participación; los informes de evaluación y los dictámenes de reconducción y actualización.

A través de esta LPEMyM y su Reglamento también se definen los términos de colaboración del Comité de Planeación de Desarrollo del Estado de México (COPLADEM) y el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN) de cada uno de los 125 municipios.

En el Artículo 19 fracción III se establece que es competencia de los ayuntamientos en materia de planeación democrática para el desarrollo: “asegurar la congruencia del Plan de Desarrollo Municipal con el Plan de Desarrollo del Estado y el Plan Nacional de Desarrollo; así como con los programas sectoriales, regionales y especiales que se deriven de estos últimos manteniendo una continuidad programática de mediano y largo plazo”.

#### IV.II. Aspectos normativos

La planeación estratégica municipal es importante y debe estar sustentada en la normatividad del Sistema de Planeación Democrática, asimismo debe garantizar la vinculación con los Planes de Desarrollo Estatal y Nacional, así como la participación de la sociedad gobernada.

El marco normativo del Manual para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal se fundamenta particularmente en la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios y su Reglamento.

Las tareas de planeación que se llevan a cabo en los ámbitos estatal y municipal tienen su base legal en la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México; en la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios y su Reglamento; la Ley Orgánica del Estado de México, la Ley Orgánica Municipal del Estado de México y el Código Financiero del Estado de México y Municipios, dentro de éstas se identifica:

En primer lugar, a la **Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México**, que en su Artículo 139 establece que “El Sistema Estatal de Planeación Democrática se integrará por los planes y programas que formulan las autoridades estatales y municipales, con la participación de la sociedad, para el desarrollo de la Entidad”.

El párrafo segundo de este Artículo dispone que, “Los planes, y acciones que formulen y ejecuten los ayuntamientos en la materia de su competencia, se sujetarán a las disposiciones legales aplicables y serán congruentes con los planes y programas federales y estatales”.

Como un segundo ordenamiento en la materia, la **Ley de Planeación del Estado de México y Municipios**, establece en su Artículo 3 que el desarrollo de la entidad y sus municipios se sustentan en el proceso de la planeación democrática en congruencia con la planeación nacional; integrando al Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios, los planes de desarrollo municipal; situación que también queda establecida en el Artículo 14 de la citada ley.

La competencia de los ayuntamientos en materia de planeación democrática queda establecida en el Artículo 19 fracciones:

- I. Elaborar, aprobar, ejecutar, dar seguimiento y evaluar el Plan de Desarrollo Municipal y sus programas;
- II. Establecer las Unidades de Información, Planeación, Programación y Evaluación y/o sus equivalentes;
- III. Asegurar la congruencia del Plan de Desarrollo Municipal con los Planes Estatal y Nacional de Desarrollo; así como con los programas sectoriales, regionales y especiales que se deriven de estos manteniendo una continuidad programática de mediano y largo plazos.

En el Artículo 22 se establece que los planes de desarrollo se formularán, aprobarán y publicarán en tres meses para los ayuntamientos contados a partir del inicio del periodo constitucional de gobierno, tomando en cuenta las aportaciones y opiniones de los diversos grupos de la sociedad y habrá de considerar el plan precedente para identificar y asegurar la continuidad y consecución de aquellos programas que por su importancia sean estratégicos o de largo plazo.

Los planes de desarrollo municipal, después de ser aprobados, quedarán vigentes durante el periodo constitucional o hasta la publicación del plan del siguiente periodo y deberán ser publicados en Gaceta Municipal y divulgados a la población para que ésta se entere de las políticas públicas establecidas por la administración municipal vigente; el cumplimiento de lo estipulado en el Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021 es obligatorio, para lo cual las dependencias, organismos y entidades públicas llevarán a cabo tareas específicas para contribuir al cumplimiento de objetivos y programas municipales.

En el Artículo 25 se indica que en los planes de desarrollo se establecerán los lineamientos de política general, sectorial y regional para el desarrollo, sujetando los demás instrumentos de la planeación a sus estrategias, objetivos, metas y prioridades. Sus previsiones se referirán al conjunto de la actividad económica y social del Estado de México y de los municipios, según corresponda.

Por lo que se refiere al Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, en el Artículo 18 fracción I se establece como una responsabilidad de los ayuntamientos, “Elaborar conforme a los criterios y metodología que el Ejecutivo del Estado proponga a través de la Secretaría, los planes de desarrollo y sus programas al inicio de cada periodo constitucional de Gobierno, los cuales, una vez aprobados por el Cabildo, deberán ser documentados en el Registro Estatal de Planes y Programas, y presentados a la H. Legislatura Local a través del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México. Asimismo deberán remitir copia del Plan de Desarrollo Municipal al COPLADEM”.

En el Artículo 50, se precisa que el PDM es el instrumento rector de la planeación municipal en el que deberán quedar expresadas claramente las prioridades, objetivos, estrategias y líneas generales de acción en materia económica, política y social para promover y fomentar el desarrollo integral y el mejoramiento en la calidad de vida de la población y orientar la acción de este orden de gobierno y los grupos sociales del Municipio hacia ese fin, asimismo precisa que para su elaboración deberán incluirse las propuestas planteadas por los distintos sectores de la sociedad a través de mecanismos de participación y consulta popular instituidos por el COPLADEMUN.

El Artículo 51, detalla el contenido del PDM; así como su estructura y el Artículo 52 de este mismo ordenamiento sugiere que deberán establecerse de forma clara y específica los objetivos a lograr durante cada año del periodo de gobierno; por su parte, en su Artículo 53 se estipula que “El Plan de Desarrollo Municipal se conformará asumiendo una estructura programática lo más apegada a la utilizada en la administración del Gobierno del Estado de México, a efecto de homologar y dar congruencia al Sistema Estatal de Planeación Democrática para el Desarrollo; para lo cual la Secretaría proporcionará asesoría y asistencia a los municipios que así lo soliciten”.

La Ley Orgánica Municipal del Estado de México, establece en su Artículo 31 Fracción XXI como una de las atribuciones de los ayuntamientos el formular, aprobar y ejecutar los Planes de Desarrollo Municipal y los programas correspondientes que de él se deriven; por otra parte, en el Artículo 114, se identifica la responsabilidad de que “cada Ayuntamiento debe elaborar su Plan de Desarrollo Municipal y los programas de trabajo necesarios para su ejecución, en forma democrática y participativa”.

En el Artículo 115 de la misma Ley se prevé que “la formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación del Plan y Programas municipales, estarán a cargo de los órganos, dependencias o servidores públicos que determinen los ayuntamientos conforme a las normas legales de la materia y las que cada Cabildo determine”; por lo que el Artículo 116 de este mismo ordenamiento establece que el Plan de Desarrollo Municipal deberá ser elaborado, aprobado y publicado, dentro de los primeros tres meses de la gestión municipal.

Los Artículos 117 y 118, señalan el contenido mínimo del Plan, y el Artículo 119, determina que el plan de desarrollo se complementará con programas anuales, sectoriales de la administración municipal y programas especiales de organismos municipales, mientras que el Artículo 120, determina que, en la elaboración de su plan de desarrollo, los ayuntamientos brindarán lo necesario para promover la participación y consulta popular.

Finalmente es necesario señalar que las bases legales antes mencionadas sustentan el proceso de planeación municipal que se traduce metodológicamente en el presente Manual.

#### IV.III. Marco institucional

El marco institucional lo constituye el conjunto de dependencias, organismos y comités responsables de conducir la planeación del desarrollo en los tres ámbitos de gobierno: federal, estatal y municipal. De acuerdo con lo estipulado en el Artículo 4 fracción II y el Artículo 20 del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, los responsables en materia de planeación para el desarrollo en el ámbito municipal son:

- Los Ayuntamientos;
- Los Presidentes Municipales del Estado;
- Los Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal;
- Las Unidades de Planeación.

El Artículo 11 del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, establece que el SPDEMyM, contará con una estructura técnico-administrativa de apoyo a través de las Unidades de Información, Planeación, Programación y Evaluación y/o servidores públicos que lleven a cabo estas funciones de acuerdo con las facultades que se establecen en los Artículos 18, 19 y 20 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios.

En la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, según lo estipulado en el Artículo 23, la Secretaría de Finanzas es la encargada de la planeación, programación, presupuesto y evaluación de las actividades del Poder Ejecutivo y de la administración financiera y tributaria de la Hacienda Pública del Estado de México.

En el Artículo 24 referente a los asuntos de la Secretaría de Finanzas en la fracción XX de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, estipula: “Establecer la coordinación de los programas de desarrollo socioeconómico del Gobierno del Estado, con los de la Administración Pública Federal y de los Municipios de la entidad, promoviendo la participación en los mismos de los sectores social y privado”.

En lo que se refiere al Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México, según el Artículo 44 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios se establece que este organismo público tiene por objeto, operar los mecanismos de concertación, participación y coordinación del Gobierno del Estado de México, con los ciudadanos, grupos, organizaciones sociales y privadas, así como con los gobiernos de las entidades federativas y de los Municipios.

Finalmente, es importante señalar que los responsables de la planeación del desarrollo tanto en el ámbito estatal como en el municipal constituyen la base institucional que permite el ejercicio de la planeación del desarrollo en la entidad.

## V. Criterios para la instrumentación del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021

La estructura de esta fase trata de definir los aspectos legales, técnicos, de organización y financieros que ayudarán a la ejecución de cada uno de los programas y proyectos que el Gobierno Municipal establezca en el Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021, considerando las bases metodológicas para la programación, presupuesto y los convenios para impulsar el desarrollo municipal.

La instrumentación es la fase de la planeación a través de la cual se establecen los mecanismos generales para la ejecución del plan y los programas, cuya finalidad es hacer cumplir los objetivos, así como lograr las metas y proyectos que se inscribieran en estos, es también el conjunto de mecanismos e instrumentos que se utilizarán (estrategias y/o técnicas administrativas) para traducir los objetivos y líneas de acción del Plan en realidades, donde una de las estrategias es el programa anual que vinculan las acciones físicas con la asignación de presupuesto en corto plazo.

La importancia de la instrumentación en el proceso de planeación radica en establecer los mecanismos e instrumentos generales para señalar los procesos y asegurar la realización de obras y programas anuales que se llevarán a cabo, así como la identificación de los posibles recursos (humanos y financieros) necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados por la administración municipal en cada uno de los programas de estructura programática que tengan la responsabilidad de llevar a cabo. Asimismo, esta fase permite definir quién o quiénes serán los responsables de proponer la ejecución de las acciones y darle seguimiento a su cumplimiento, con base en los procesos establecidos, con los que se desarrollen las disposiciones del presente plan.

### V.I. Organización del Proceso

La elaboración del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021, requiere de una organización y participación activa de los servidores públicos de cada Municipio, pues en este ejercicio se define la visión municipal, los objetivos, las estrategias y líneas de acción que el Gobierno Municipal perseguirá en su periodo de gestión. Derivado de lo anterior, 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 y en coordinación con los responsables en materia de planeación para el desarrollo municipal, por ello, incluirán en el Plan de Desarrollo Municipal los resultados de los ejercicios de planeación estratégica realizados con la participación de la dupla virtuosa e insustituible de sociedad y gobierno.

Una de las responsabilidades que tienen cada uno de los titulares de las áreas es contar con el diagnóstico municipal de la actividad que les toca desempeñar para poder tomar decisiones, plantear objetivos y diseñar estrategias que contribuyan a la materialización de los resultados, asimismo, es necesario considerar los compromisos asumidos en campaña, que podrían vincularse a su sector de responsabilidad o dependencia general. En este sentido, es importante mencionar que tienen la obligación de entregar esta información al titular de la UIPPE municipal o equivalente para apoyar en los procesos de integración y elaboración del PDM. Es importante considerar que esta información es el insumo para las posteriores fases de análisis, seguimiento y evaluación del Plan.

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 PDM, este grupo tendrá los siguientes objetivos:

- Establecer una ruta-cronograma para planificar, manejar y supervisar la elaboración del PDM, detallando los grupos involucrados su función y fechas críticas de entrega de resultados para concluir exitosamente el proceso de elaboración del PDM;
- Generar un plan de trabajo detallado para la elaboración del “foro o los foros de participación ciudadana” con la identificación de expertos temáticos, recursos e instalaciones necesarias para conformar exitosamente esta importante fase;
- Formular un PDM real, alcanzable, eficaz, eficiente y con visión de cumplir con los objetivos planteados, lo que permitirá dimensionar el desempeño y resultados al término de la administración 2019-2021.

## V.II. Responsabilidades básicas del Ayuntamiento

- Establecer los mecanismos de coordinación para la formulación del PDM;
- Nombrar al responsable de la coordinación para la formulación del PDM;
- Elaborar el PDM utilizando la técnica de Presupuesto basado en Resultados (PbR);

- Garantizar los recursos y presupuesto necesarios para dar cumplimiento a los trabajos que se plantean, asimismo, deberá asegurar la participación ciudadana en la elaboración del PDM; así como en el seguimiento y evaluación;
- Aprobar el Plan de Trabajo para la elaboración del PDM;
- Celebrar el compromiso político que asegure el cumplimiento del PDM a través del registro de objetivos claros y elaborados a partir de las necesidades de la población gobernada;
- Definir el marco y procedimientos que se requieran para la elaboración del PDM.

### V.III. Responsabilidades de la Unidad de Planeación

- Definir y difundir los métodos y técnicas para la formulación del PDM al interior de la administración municipal, con los representantes sociales y del sector privado;
- Brindar la capacitación y asistencia técnica necesarias a todos los participantes en el proceso de formulación del PDM;
- Identificar a los actores sociales e involucrarlos en el proceso de acuerdo a los métodos establecidos;
- Coordinar la integración de información en la formulación del PDM;
- Coordinar el diseño de indicadores que midan resultados de la aplicación de recursos públicos;
- Identificar los riesgos, debilidades y grupos opositores a los objetivos que se definan a incluir en el PDM;
- Coordinar la campaña de divulgación del PDM.

### VI. Estructura para la presentación formal del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021

El Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021, se deberá presentar de la siguiente forma e invariablemente su índice se encontrará estructurado conforme a su contenido:

## PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021 DEL H. AYUNTAMIENTO DE (NOMBRE)

- I. PRESENTACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021
  - I.I. Objetivo general
  - I.II. Marco legal
  - I.III. Participación democrática en la formulación del Plan de Desarrollo Municipal
  - I.IV. Mecanismos permanentes para la participación social

- II. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA (MISIÓN Y VISIÓN DEL GOBIERNO MUNICIPAL)
  - II.I. Mensaje de Gobierno y Compromiso Político
  - II.II. Vinculación al Sistema de Planeación Democrática
  
- III. ENTORNO NACIONAL Y ESTATAL, IMPLICACIONES PARA EL MUNICIPIO
  - III.I. Contexto Nacional y Estatal 2018
  - III.II. Principales características de la región municipal
  - III.III. Diagnóstico del territorio municipal
    - III.III.I. Delimitación y Estructura Territorial del Municipio
    - III.III.II. Medio Físico
    - III.III.III. Dinámica Demográfica
  
- IV. DIAGNÓSTICO POR PILARES Y EJES TRANSVERSALES
  - IV.I. Pilar 1 Social: Municipio Socialmente Responsable, Solidario e Incluyente.
    - IV.I.I. Tema: Población y su evolución sociodemográfica
    - IV.I.II. Tema: Alimentación y nutrición para las familias
    - IV.I.III. Tema: Salud y bienestar incluyente
      - IV.I.III.I. Subtema: Equipamiento, mobiliario e infraestructura
    - IV.I.IV. Tema: Educación incluyente y de calidad
      - IV.I.IV.I. Subtema Acceso igualitario a la educación
      - IV.I.IV.II. Subtema: Equipamiento, mobiliario e infraestructura
    - IV.I.V. Tema: Vivienda digna
    - IV.I.VI. Tema: Desarrollo humano incluyente, sin discriminación y libre de violencia
      - IV.I.VI.I. Subtema: Promoción del bienestar: niñez, adolescencia y adultos
      - IV.I.VI.II. Subtema: Población indígena
      - IV.I.VI.III. Subtema: Personas con discapacidad
      - IV.I.VI.IV. Subtema: Migrantes y cooperación internacional
    - IV.I.VII. Tema: Cultura física, deporte y recreación
  
  - IV.II. PILAR 2 ECONÓMICO: MUNICIPIO COMPETITIVO, PRODUCTIVO E INNOVADOR
    - IV.II.I. Tema: Desarrollo económico
      - IV.II.I.I. Subtema: Desarrollo regional
      - IV.II.I.II. Subtema: Actividades económicas por sector productivo (industria, turismo, agricultura, etc.)
      - IV.II.I.III. Subtema: Empleo, características y Población Económicamente Activa
      - IV.II.I.IV. Subtema: Exportaciones
      - IV.II.I.V. Subtema: Financiamiento
    - IV.II.II. Tema: Infraestructura pública y modernización de los servicios comunales
      - IV.II.II.I. Subtema: Centrales de abasto, mercados y tianguis
      - IV.II.II.II. Subtema: Rastros municipales
      - IV.II.II.III. Subtema: Parques, jardines y su equipamiento
      - IV.II.II.IV. Subtema: Panteones

- IV.II.III. Tema: Innovación, investigación y desarrollo
- IV.III. PILAR 3 TERRITORIAL: MUNICIPIO ORDENADO, SUSTENTABLE Y RESILIENTE
  - IV.III.I. Tema: Ciudades y comunidades sostenibles
    - IV.III.I.I. Subtema: Localidades urbanas y rurales; zonas metropolitanas
    - IV.III.I.II. Subtema: Uso de suelo
    - IV.III.I.III. Subtema: Movilidad y transporte para la población
    - IV.III.I.IV. Subtema: Patrimonio natural y cultural
  - IV.III.II. Tema: Energía asequible y no contaminante
    - IV.III.II.I. Subtema: Electrificación y alumbrado público
  - IV.III.III. Tema: Acción por el clima
    - IV.III.III.I. Subtema: Calidad del aire
    - IV.III.III.II. Subtema: Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final e residuos sólidos
  - IV.III.IV. Tema: Vida de los ecosistemas terrestres
    - IV.III.IV.I. Subtema: Protección al ambiente y recursos naturales
    - IV.III.IV.II. Subtema: Recursos forestales
    - IV.III.IV.III. Subtema: Plantación de árboles para zonas rurales y urbanas (previendo daño a la infraestructura carretera y habitacional)
  - IV.III.V. Tema: Manejo sustentable y distribución del agua
    - IV.III.V.I. Subtema: Agua potable
    - IV.III.V.II. Subtema: Sistemas de captación de agua pluvial
    - IV.III.V.III. Subtema: Tratamiento de aguas residuales
    - IV.III.V.IV. Subtema: Drenaje y alcantarillado
  - IV.III.IV. Tema: Riesgo y protección civil
- IV.IV. PILAR 4 SEGURIDAD: MUNICIPIO CON SEGURIDAD Y JUSTICIA
  - IV.IV.I. Tema: Seguridad con visión ciudadana
  - IV.IV.II. Tema: Derechos humanos
  - IV.IV.III. Tema: Mediación y conciliación
- IV.V. EJE TRANSVERSAL 1: IGUALDAD DE GÉNERO
  - IV.V.I. Tema: Cultura de igualdad y prevención de la violencia contra las mujeres
    - IV.V.I.I. Subtema: Empleo igualitario para mujeres
- IV.VI. EJE TRANSVERSAL 2: GOBIERNO MODERNO, CAPAZ Y RESPONSABLE
  - IV.VI.I. Tema: Estructura del gobierno municipal
    - IV.VI.I.I. Subtema: Reglamentación
    - IV.VI.I.II. Subtema: Manuales de organización y procedimientos
  - IV.VI.II. Tema: Transparencia y rendición de cuentas
  - IV.VI.III. Tema: Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios
  - IV.VI.IV. Tema: Comunicación y diálogo con la ciudadanía como elemento clave de gobernabilidad
  - IV.VI.V. Tema: Finanzas públicas sanas

- IV.VI.V.I. Subtema: Sistema de recaudación y padrón de contribuyentes
  - IV.VI.V.II. Subtema: Deuda pública municipal
  - IV.VI.V.III. Subtema: Estructura de ingresos y egresos
  - IV.VI.V.IV. Subtema: Inversión
  - IV.VI.VI. Tema: Gestión para Resultados y evaluación del desempeño
  - IV.VI.VII. Tema: Eficiencia y eficacia en el sector público
    - IV.VI.VII.I. Subtema: Perfil técnico profesional de los servidores públicos
    - IV.VI.VII.II. Subtema: Sistema estatal de información estadística y geográfica
  - IV.VI.VIII. Tema: Coordinación institucional
    - IV.VI.VIII.I. Subtema: Fortalecimiento municipal
- IV.VII. **EJE TRANSVERSAL 3: TECNOLOGÍA Y COORDINACIÓN PARA EL BUEN GOBIERNO**
- IV.VII.I. Tema: Alianzas para el desarrollo
    - IV.VII.I.I. Subtema: Organizaciones para el cumplimiento de los objetivos
    - IV.VII.I.II. Tema: Municipio moderno en tecnologías de información y comunicaciones
  - V. CRITERIOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL Y SUS PROGRAMAS
    - V.I. Esquema para la integración del proceso de evaluación del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021
    - V.II. Procesos para la Programación, Presupuesto y Control de la Gestión Municipal

Los datos incluidos en el Plan de Desarrollo Municipal deberán sustentarse con la fuente que dio origen a la información, los cuales se precisarán en citas o pies de página. Para ello, se sugiere consultar las páginas de internet del INEGI, CONAPO y a nivel estatal el IGECEM y COESPO.

## VII. Guía para el desarrollo de contenidos mínimos para el Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021

### VII.I. Presentación del Plan de Desarrollo Municipal

Los criterios metodológicos que aquí se presentan están formulados con un enfoque estratégico para integrar los Planes de Desarrollo Municipal con contenido suficiente y de calidad, donde los elementos de planeación faciliten la organización de la información, su priorización y presentación final, con el objeto de emprender acciones para cumplir con las aspiraciones de sociedad y gobierno.

Con este manual se incorporan bases firmes para la definición de objetivos o resultados concretos que tienden a dar respuesta positiva a las demandas de la población considerando las características específicas del territorio municipal, para el diseño de políticas públicas municipales viables desde una perspectiva financiera, técnica, política y social.

Considerando lo anterior, en este apartado del documento se desarrollan los siguientes puntos:

### VII.I.I. Objetivo general

En este apartado se señalará de forma específica y breve por qué y para qué se elabora el plan, describir en que favorece y como se orientan las acciones de gobierno en beneficio de la población y las comunidades; resaltando objetivos generales (macro) a nivel de Pilar y/o Eje transversal, que por su importancia impacten de manera favorable en el bienestar y en las condiciones generales de vida de la población municipal; en este apartado se recomienda realizar un resumen que de manera simplificada pueda dar a conocer a la población el motivo esencial de la elaboración del PDM.

Por lo que para comentar la importancia del PDM y se debe hacer referencia a las obligaciones que la administración pública municipal tiene con la sociedad, evidenciadas en el documento rector, refiriendo los compromisos normativos que se deben atender.

### VII.I.II. Marco legal

Se anotará de forma general y descriptiva la normatividad que rige actualmente para la elaboración del plan de desarrollo municipal y en la que las administraciones municipales se fundamentan para tal fin.

### VII.I.III. Participación democrática para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021

En este punto se hará referencia a los mecanismos que se hayan utilizado para hacer participar a los diferentes sectores sociales en la elaboración del PDM, este contenido es imprescindible de acuerdo con la normatividad vigente, es muy importante hacer notoria la contribución social en el proceso de diseño de la visión municipal 2019-2021, destacando su importancia no solo en el diseño del Plan, sino también en el espíritu de los planes y programas que de él derivan.

Para los mecanismos de participación ciudadana se recomienda invitar a representantes sociales, gente del sector privado, académicos, especialistas, organizaciones no gubernamentales, directivos de dependencias y entidades públicas, haciendo la identificación de su aportación y en su caso revisar la forma de inclusión en el PDM.

#### VII.I.IV. Mecanismos permanentes para la participación social

La eficacia de las políticas públicas no podrá materializarse sin la participación activa de la sociedad. La comunidad se conforma por un grupo de personas que ocupan un área territorial, tienen intereses colectivos, disponen de instituciones que regulan su organización y desarrollan normas de interacción social. El objetivo de la participación es organizar a la comunidad y unir esfuerzos para resolver problemas que afectan a todos o a la mayoría de sus integrantes.

En este apartado la gestión pública municipal identifica y explica los instrumentos y/o mecanismos utilizados para la participación social en el diagnóstico de las necesidades de la ciudadanía, mismo que deberá contener como mínimo la descripción y una explicación clara de los mecanismos utilizados para la participación social; integrando respuestas a cuestionamientos tales como:

- ¿Cuáles son los reglamentos de participación ciudadana con los que cuenta el Municipio y su eficiencia?
- ¿Cuáles son los mecanismos representativos de participación ciudadana y su eficiencia?
- ¿Nivel de comunicación entre el gobierno y la sociedad en la toma de decisiones conjuntas en diversos aspectos de la vida comunitaria?

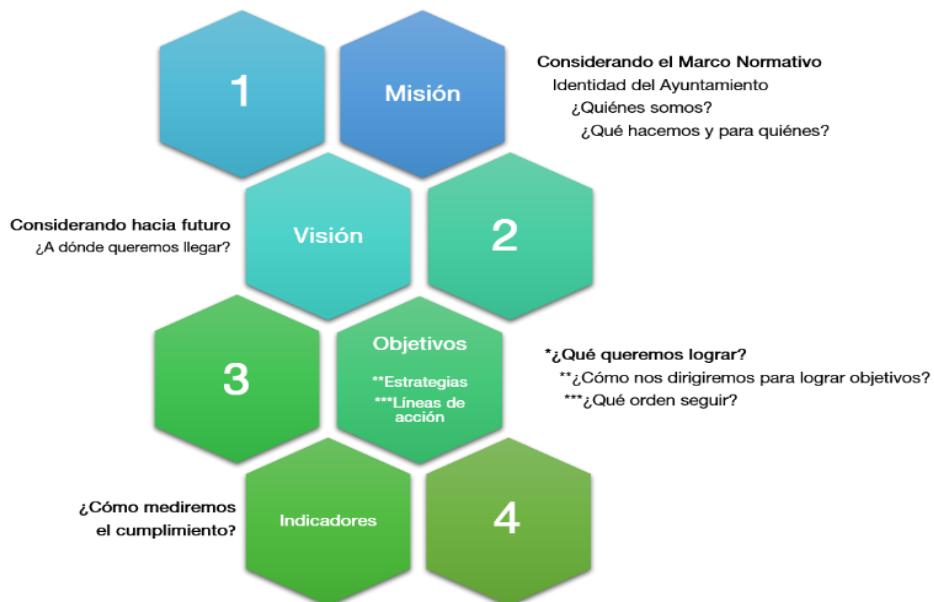
Asimismo, deben contemplar los siguientes puntos:

- Institucionalización de la participación social, es decir, se expondrán de manera general los procedimientos legales que posibilitan la participación de la sociedad en la vida municipal;
- Según la estructura y necesidades del Municipio identificará los mecanismos de participación social, tales como:
  - Foros de consulta;
  - Consejos de participación ciudadana;
  - Organizaciones sociales representativa de las comunidades, como:
    - ✓ Organizaciones vecinales;
    - ✓ Organizaciones sociales vinculadas al desarrollo;
    - ✓ Organizaciones gremiales;
    - ✓ Organizaciones empresariales;
    - ✓ Instituciones académicas y de investigación;
    - ✓ Organizaciones no gubernamentales;
    - ✓ Asociaciones de colonos.

- Análisis del funcionamiento de las instancias o mecanismos:
  - Explicación de su objetivo.
  - Proceso de vinculación entre la sociedad con la Administración Pública Municipal para presentar propuestas de desarrollo y soluciones a problemas.
  - Acciones que se han realizado y su impacto en el desarrollo del Municipio.
  - Medición de la consulta y atención de demandas ciudadanas en la administración municipal 2019-2021, a través de los siguientes apartados:
    - ✓ Registro e inclusión de peticiones ciudadanas, estas indican la comunicación entre el Gobierno Municipal y la ciudadanía.
    - ✓ Mencionar las principales problemáticas detectadas mediante el uso de los mecanismos de participación social.

## VIII. Planeación estratégica (misión y visión del gobierno municipal)

La planeación es un factor clave para emprender el diseño de cualquier plan maestro de desarrollo gubernamental, su importancia radica en que permite la previsión efectiva en cuanto a cantidad, tiempo y espacio de los recursos físicos, humanos y financieros, que se destinan a la realización de objetivos establecidos, derivados del PDM; posteriormente se desarrollan programas y proyectos con mayor detalle y que son susceptibles de ser utilizados para distribuir, obtener y ejecutar presupuesto. Otro elemento sustutivo de la planeación radica en el hecho de que permite incluir consideraciones sobre el riesgo, mejorando la capacidad de reacción y ajuste ante necesidades y situaciones cambiantes.



**Misión**, es una descripción de la razón de ser de la organización, sea ésta pública o privada, clarifica el quehacer institucional, los bienes y/o servicios que se entregan, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente de otras instituciones y consecuentemente justifican su existencia. Debe expresarse en concreto y con claridad el fin último, la razón de existir del Ayuntamiento; define el beneficio que pretende otorgar y las fronteras de responsabilidad, así como su campo de especialización. Es en otras palabras la identidad institucional.

Esta conceptualización debe presentar elementos sobre el propósito del Ayuntamiento, incluyendo explicación de qué se hace, destacando los productos finales (bienes y servicios que entrega), reconociendo a los usuarios o beneficiarios a quiénes van dirigidos dichos productos, asimismo, es importante incluir consideraciones sobre los efectos que se esperan lograr en la población destacando el quehacer institucional para la generación de valor público.

La Misión es la guía u orientación para cada Ayuntamiento sobre cuál es la naturaleza de su actividad y hacia dónde va, en términos concretos. La Misión puede ser entendida como el centro que facilita a cada Municipio un funcionamiento coherente, como una unidad. Para su construcción, se sugieren las siguientes preguntas y tópicos:

- ¿Qué hace el gobierno municipal?
- ¿Para quién se trabaja?
- ¿Qué problemática se quiere resolver?
- ¿Para qué lo hace?

En relación con la problemática que se quiere resolver, es necesario considerar:

**Ámbitos de actuación**, ¿Qué es lo que la ley nos permite? y ¿A qué nos obliga? ¿A través de qué lo hace?

**Valores**, ¿En qué creemos? y ¿Cómo lo hace?

Ejemplo:

Satisfacer las necesidades y aspiraciones de desarrollo de la población municipal, proporcionando servicios públicos municipales que eleven su calidad de vida, en un entorno de honradez, eficiencia, calidad y oportunidad.

**Visión**, desde el enfoque estratégico de la administración pública, la expresión de la Visión hace referencia, a aquella capacidad de comprender la realidad futura de la Nación o región gobernada para tratar de mejorarla. Cada Visión, debe, contar con sus respectivos objetivos estratégicos, sus planes de acción

(estrategias) y sus líneas de acción (orden de operación) para llegar a cumplimentar dicha visión.

La Visión corresponde a la expectativa deseada de la organización, se refiere a la manera como buscará ser reconocida en un período determinado, para definirla resulta útil plantear los siguientes cuestionamientos: ¿Para dónde se quiere ir? ¿Hacia dónde debe dirigirse la organización? La importancia de la declaración de visión para la gestión municipal es reconocible cuando el futuro organizacional puede programarse dentro de un proceso de cambio hacia la mejora continua. La redacción de la visión se considera suficiente, cuando es posible identificar con claridad el compromiso público, las aspiraciones institucionales y la redacción en sí misma resulta en un elemento de cohesión para la Administración Pública Municipal. En este sentido, la visión complementa el efecto comunicacional de la misión y enmarca el rumbo del quehacer institucional y los valores que la sociedad espera de los ayuntamientos.

Con la finalidad de contar con una conceptualización generalizada de redacción, la visión consiste en una prosa en la que se expone una idea sobre el futuro deseado para el Municipio, es decir, sobre la consecuencia del proceso de crecimiento y desarrollo que presentarán los rubros que se determinen importantes o prioritarios en el ámbito municipal en un periodo de tiempo. La verificación de la visión dependerá de la eficacia, eficiencia, calidad y economía de la gestión municipal y el entorno externo favorable en el mediano y largo plazo.

Considerando la visión como el camino al cual se dirige la Administración Pública Municipal a largo plazo, sirviendo de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. La visión, es una declaración de la aspiración del Ayuntamiento a mediano o largo plazo, es la imagen a futuro de cómo se desea que sea el Municipio más adelante, su propósito es ser el impulso y la guía de la organización para alcanzar el estado deseado.

Debe expresar el logro deseable de la Administración Pública Municipal como consecuencia de la intervención conjunta del Gobierno y la sociedad. Se construye respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la imagen deseada de nuestro Municipio? ¿Hacia dónde queremos ir o cambiar?
- ¿Qué deseamos ser? ¿Cómo seremos en el futuro?
- ¿Cómo queremos ver la problemática que aspiramos resolver en un horizonte de largo plazo? ¿Qué haremos en el futuro?
- ¿Qué valores queremos que nos distingan en la solución de esta problemática?

Una vez redactada la visión, es necesario verificar que la misma permita establecer el alcance de los esfuerzos por realizar, de manera amplia y entendible; asimismo, debe implicar un reto y motivar la superación de la sociedad y las administraciones públicas municipales.

Ejemplo:

Ser un Municipio seguro que ofrezca oportunidades de desarrollo integral para todos sus habitantes, en un entorno organizacional humano efectivo y transparente que contribuya a mejorar el entorno municipal, regional y estatal.

### VIII.I. Mensaje de gobierno y compromiso político

En este apartado se debe incluir el mensaje que el Presidente Municipal dirija a la población, es importante que se identifique el compromiso político y la responsabilidad que la Administración Pública adquiere con los habitantes para atender las problemáticas, necesidades y demandas imperantes en la actualidad. Se describirán los principales planteamientos que orientarán las acciones emprendidas para responder eficiente y eficazmente a los retos que representa un Gobierno Municipal en la actualidad, para de este modo generar un cambio favorable en el territorio, la sociedad y economía del Municipio.

Un insumo imprescindible para la redacción del mensaje de gobierno y compromiso político es la plataforma de campaña electoral, a efecto de que el PDM incluya la oferta política, los compromisos y señale los valores para gobernar y las prioridades a cumplir en beneficio de la sociedad gobernada.

## IX. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021.

En resumen, las actividades fundamentales de esta parte de la elaboración del Plan consisten en establecer los mecanismos y técnicas que hagan posible el cumplimiento de los objetivos establecidos en el documento rector, mediante la propuesta de los principales instrumentos y políticas para definir acciones, asignar los recursos, determinar a los responsables y los tiempos de la ejecución de los programas y proyectos, así como su seguimiento. Para lo cual se definen los siguientes conceptos:

**Presupuesto**, cálculo y balance previos de los gastos e ingresos del Municipio y otros organismos públicos, que debe contener la expresión detallada de dichos gastos y de los ingresos previstos para cubrirlos durante un período determinado generalmente en el año.

También se entiende como la estimación financiera anticipada, generalmente anual de los egresos e ingresos del gobierno necesarios para cumplir con los

propósitos de un Plan Operativo Anual básico, para la ejecución de las decisiones de políticas económicas y sociales de la programación presupuestaria.

**Presupuesto basado en Resultados**, es un plan operativo de corto plazo para la realización de funciones del sector público, que se realiza mediante la técnica por programa, presupone una integración efectiva del proceso de planeación, con el cual se facilita la acción y transparencia de las actividades de la Administración Pública, en la cual se tiene presente a los indicadores de evaluación.

También se concibe como técnica que nos permite hacer un uso racional y coherente de los recursos físicos, humanos y financieros. Expresa el gasto en función de objetivos precisos alineados a programas y a cada nivel de organización, por lo que en el Sector Público se obliga a los titulares de las dependencias y entidades públicas a formular y coordinar sus programas de acción comprometiéndolos a cumplir metas de trabajo congruentes con lo establecido en el Plan de Desarrollo.

Presupuestar los recursos de forma racional para cumplir los objetivos señalados en los programas y proyectos, permitirá a la administración municipal producir bienes o servicios a los mejores costos y con la mayor eficiencia posible.

El Sistema de Presupuesto por Programas (implícito en el PbR), al proponerse ligar el presupuesto anual con los planes de largo y mediano plazo, permite introducir hábitos de programación por períodos de administración en el Sector Público.

Por lo que se pretende lograr, que la integración del presupuesto sea un proceso real y completo de programación del gasto público, emanada de las prioridades, objetivos y metas establecidas en el Plan de Desarrollo Municipal.

#### IX.I. Vinculación del Sistema de Planeación Democrática

Con la finalidad de desarrollar este apartado se deberá proponer un esquema de integración de la programación y presupuesto que se identifique con el plan y los programas e incluya la utilización de indicadores que permitan la observación y corrección, en su caso, de los avances o desviaciones de las metas fijadas y la asignación del presupuesto en cada programa o proyecto.

El siguiente esquema representa la forma en la que cada Municipio podrá presentar la vinculación de su Plan de Desarrollo Municipal con el Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023 y el Plan Nacional de Desarrollo vigente.

## Esquema de vinculación del Sistema de Planeación Democrática

Objetivos del PND vigente	Objetivos PDEM 2017-2023 por pilares y ejes	Objetivos PDM 2019-2021	Estrategias PDM 2019-2021	Líneas de acción PDM 2019-2021	MIR por Programa Presupuestario y PDM 2019-2021*

\*En este apartado se anotará la vinculación de la MIRS por Programa presupuestario con las que se evaluará el cumplimiento de los objetivos definidos para cada Pilar y/o Eje transversal.

Para el caso de la **integración del Presupuesto basado en Resultados municipal**, se deberá recomendar que éste se lleve a cabo con base en la estructura programática que actualmente operan los municipios del Estado, y mediante el Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto Municipal vigente, así como la formación de equipos de trabajo multidisciplinarios en los que deben estar estrechamente ligados las Unidades de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPE) con las tesorerías y dependencias municipales.

La integración del Proyecto de Presupuesto se debe llevar a cabo a través de un equipo de trabajo, en donde participen los titulares de las dependencias y organismos responsables de la ejecución de los programas, así como el Tesorero Municipal y el Servidor Público responsable de las labores de información, planeación, programación y evaluación, sobre dichos funcionarios, recaerá la tarea de coordinar y supervisar los trabajos que en este sentido desarrollen las dependencias y organismos antes mencionados, y de realizar la consolidación del presupuesto a nivel del Municipio.

En virtud de lo anterior, es recomendable realizar reuniones previas para establecer la coordinación necesaria, unificar criterios y aclarar las dudas que pueden existir acerca de los diferentes aspectos del proceso. En estas reuniones es necesario que participen, además de los titulares, el personal que de alguna manera está involucrado en la formulación, ejercicio, control y evaluación del presupuesto.

Finalmente es importante recomendar que el o los equipos responsables de la formulación del presupuesto del Municipio, tengan a la mano como **documentos de apoyo**, los siguientes:

- El Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto Municipal vigente;
- El Plan de Desarrollo Municipal correspondiente vinculado con el PDEM y el Plan Nacional de Desarrollo;
- El Presupuesto autorizado del año en cuestión y anterior;
- El Programa Anual del año en cuestión;

- El Catálogo de la Estructura Programática Municipal, vigente;
- El Catálogo de Municipios del Estado de México;
- El Catálogo de Regiones del Estado de México;
- El Catálogo de Dependencias Municipales y de Organismos;
- Clasificador por Objeto del Gasto;
- El Catálogo de Fuentes de Financiamiento;
- El Glosario de términos de la Administración Pública Municipal;
- Los instrumentos jurídicos y normativos que regulan la integración del presupuesto (tanto de gasto corriente como de inversión);
- El complementario de las principales variables económicas y financieras, registrado en los últimos 5 años en los ámbitos nacional y estatal.

Es importante referir que para la formulación del Programa Anual deberán ser llenados los formatos que se localizan en el Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto Municipal vigente.

## **IX.II. Metodologías para la elaboración de los diagnósticos de los Pilares y Ejes transversales**

En el Municipio repercuten las tendencias del Estado y del País; es decir un proceso creciente y acelerado de concentración urbana y de las actividades económicas que generan avances, necesidad y deterioro en algunas localidades, mientras que el resto, solo refleja un desarrollo medio o bajo que puede limitar la oferta de servicios y bienestar social, además de que en otras detienen el estado de marginación.

En este sentido, se recomienda analizar la problemática e identificar la solución más factible para impulsar el desarrollo municipal social, económico o político, haciendo un planteamiento de aprovechamiento óptimo y sustentable de las potencialidades contenidas en un territorio, para alcanzar una nueva etapa del desarrollo.

Lo anterior hace necesario conocer las condiciones que guarda el territorio, las actividades económicas, sociales y culturales de cada Municipio y la forma de gobierno, para poder conocer sus potencialidades, pero a la vez sus necesidades y problemática, partiendo de la identificación o reconocimiento del territorio, del uso del suelo, de la dinámica de sus asentamientos humanos, de sus actividades socioeconómicas y del nivel de cobertura de los servicios básicos que tiene la población.

Con las acciones antes descritas será posible ponderar las condiciones y nivel de desarrollo, mismo que deberá ser analizado comparativamente entre los datos del Municipio y la región o bien con la realidad de la entidad. Para ello, se recomienda elaborar este análisis y descripción a nivel de cada uno de los temas

y programas que se agrupan en los distintos Pilares y Ejes transversales. En este apartado se describirá de forma general las características que limitan, impulsan o soportan las condiciones de vida de los habitantes que se asientan en el territorio municipal.

El diagnóstico se recomienda describir con base en el comportamiento de los indicadores, esto es, cuantificar los fenómenos, problemática o potencialidades que se observan en el ámbito del territorio municipal como son los de economía, servicios públicos, equipamiento social y urbano, infraestructura, situación política o administrativa.

Existen diversas herramientas para realizar el Diagnóstico, de las cuales se propone el uso de las más comunes por su practicidad y por los resultados que se obtienen de su aplicación. Estas herramientas son: **Matriz FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), así como la **Matriz del Marco Lógico**, basada en la identificación y análisis de problemas para generar propuestas de atención a los mismos.

### Matriz FODA

El análisis FODA, es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y la generación de nuevos o mejores proyectos, es un análisis comparativo de factores que tiene que ver con el proceso de desarrollo de un Municipio, para definir las potencialidades, virtudes y los riesgos o faltas presentes en éste. Su finalidad es detectar para cada tema o subtema de desarrollo, las características que resultan de primordial importancia para lograr el desarrollo del Municipio.

En el proceso de análisis de las **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas** (análisis FODA), se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de carácter territorial, algunos de ellos representan la influencia del ámbito externo del control de acciones del Municipio, y otros inciden sobre el quehacer interno.

La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan orientar el rumbo del Municipio. de esta manera, surgen situaciones, aspectos, hechos y fenómenos positivos llamados fortalezas, o negativos denominados debilidades, cuyos efectos se deben atenuar. Adicionalmente existen situaciones coyunturales de tipo externo que pueden condicionar el desarrollo del Municipio, mismas que cuando son positivas se les denominan oportunidades, mientras que cuando son negativas se les conoce como amenazas.

La matriz FODA es una herramienta que apoya la forma de generar los diagnósticos de los temas y subtemas que se tendrán de cada Pilar y Eje transversal, para lo cual se presentan los términos conceptuales del análisis FODA y algunos esquemas recomendados para plasmar de forma esquemática lo más importante del diagnóstico, procurando que la información no sea repetitiva.

Para realizar la matriz y el análisis FODA, es importante generar un listado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que surgen del análisis de los Temas de Desarrollo de cada uno de los pilares y ejes transversales en que se describe el diagnóstico, con un nivel de desglose de subtema.

La finalidad de construir una matriz FODA a nivel de Temas de Desarrollo, servirá como herramienta para la conducción del proceso de planeación estratégica a desarrollar en el Municipio. Esto en el marco de una visión de desarrollo, que integre a todos los componentes del Municipio, a partir de la detección de las Fortalezas y Debilidades, (producto del análisis del ámbito interno) y Oportunidades, así como Amenazas (producto del análisis del ámbito externo).

Con base al análisis de cada uno de los Temas de Desarrollo, la Matriz FODA deberá contener de forma muy resumida la descripción cuantificada de fenómenos que caracterizan al diagnóstico en cada tema, con índices que dimensionen el grado de problemática o bien de fundamento para el desarrollo. El orden que debe seguir para su agrupación es a través de los pilares/ejes, con sus respectivos temas de desarrollo que se establecen en esta metodología, ya que de esta manera se agrupan como insumo básico para el diseño de la prospectiva y de la definición de los elementos que conforman la estrategia municipal.

Es de suma importancia resaltar que el diagnóstico debe contener datos cualitativos, cuantitativos e índices que permitan identificar el nivel de desarrollo de la entidad municipal así como la realidad social, económica, política, de infraestructura en servicios públicos, equipamiento social y urbano, así como la situación política y administrativa que impera en el Municipio, el esquema sugerido para que sea utilizado como apoyo al desarrollo de este apartado y que de considerar necesario se integrará:

Matriz de Análisis FODA del Entorno Municipal Pilar/Eje:					
Tema y Subtema de Desarrollo	Programas de la Estructura Programática	Fortalezas (Análisis de lo interno)	Oportunidades (Análisis de lo externo)	Debilidades (Análisis de lo interno)	Amenazas (Análisis de lo externo)
Servicios Públicos					
Aqua potable					

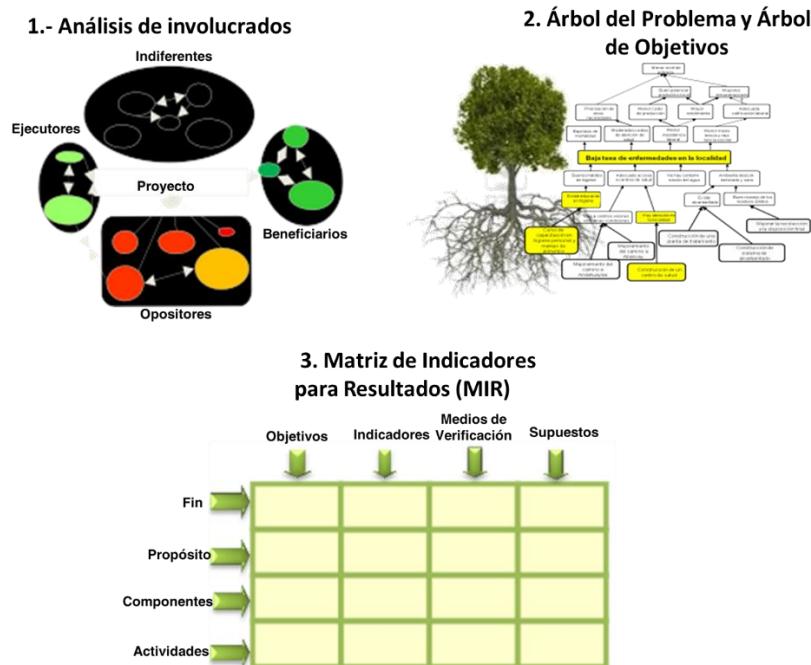
## Metodología del Marco Lógico

Otra herramienta que se debe considerar para determinar la situación diagnóstica es el **Marco Lógico (MML)**, la cual es un instrumento de análisis lógico y pensamiento estructurado en la planeación que proporciona una estructura para el diálogo entre las diferentes partes involucradas en un tema, asimismo incluye los diferentes elementos, que dan sentido a la gestión orientada a resultados cuyo inicio parte del análisis del problema.

El Marco Lógico, es una metodología que tiene la propiedad de poder comunicar los objetivos de manera clara y comprensiblemente en un sólo marco o matriz. La principal utilidad reside en que puede incorporar todas las necesidades y puntos de vista de los actores involucrados y su entorno.

Permite que al interior de los municipios se desarrolle importantes mejoras para generar resultados mucho más satisfactorios, pues en vez de definir una sola manera de hacer el trabajo, define los resultados esperados de cada grupo de trabajo y les permite innovar en cuanto a la forma de lograr los resultados y objetivos. Como parte distintiva de este instrumento, los resultados que se plantean alcanzar son determinados con gran detalle, mediante objetivos e indicadores verificables que son precisados de manera coordinada entre los involucrados para el logro de un resultado.

Fases que se seguirán para desarrollar la Metodología del Marco Lógico:



La MIR permite la asociación de indicadores a los objetivos definidos

Bajo esta metodología para desarrollar el análisis de involucrados se comenzará por determinar el problema central del Tema de Desarrollo, subtema o Programa presupuestario (Pp), para el cual se debe generar la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), la solución del problema requiere determinar un método de superar los límites o barreras existentes, de manera tal que la situación-problema comience a evolucionar mejorando las condiciones de vida de la población del Municipio, de forma sostenible, el Programa presupuestario tiene el propósito de atacar esas limitaciones o barreras para eliminarlas o aminorar sus efectos y así generar mejores oportunidades para el bienestar.

El desarrollo de la MML es con la finalidad de solucionar problemas, para ello es necesario determinar un punto de partida claro sobre que se va a atacar y quien sería el responsable de resolverlo, todo ello se da en el análisis previo de la situación real que impera en el Municipio.

Para determinar el problema central se tendrá que referir a una situación concreta, en la que se identifican tres elementos centrales:

- **Situación actual del problema**, corresponde a la realidad presente, en que una parte de la población no logra avanzar en algún aspecto, hacia un mejor estatus;
- **Situación Potencial**, representa aquella visión deseada y viable de alcanzar de acuerdo al ámbito propio y la consideración de los factores externos;
- **Obstáculos**, en la consecución de cualquier objetivo de los Programas presupuestarios existirán barreras que buscarán impedir que se evolutive hacia la situación potencial deseada.

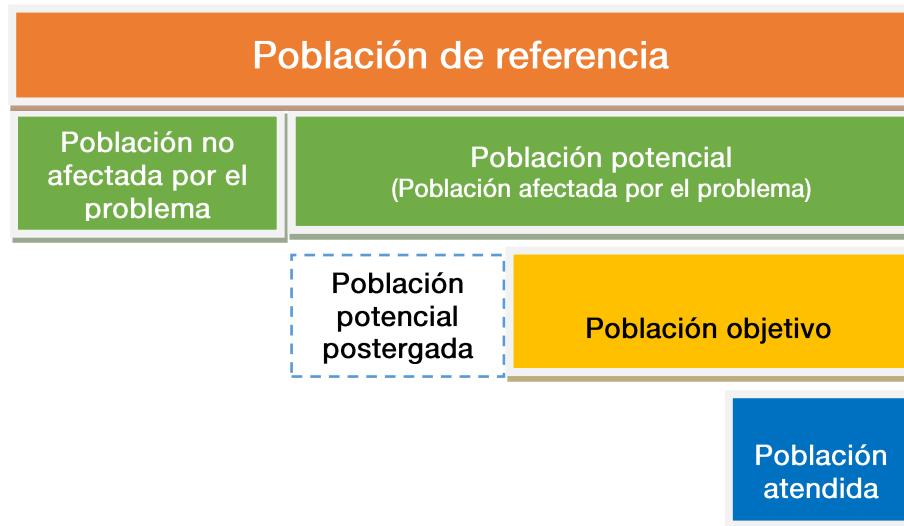
Para poder determinar claramente el problema deberán elaborarse respuestas concretas a las siguientes preguntas:

- ¿En qué consiste la situación-problema?
- ¿Cómo se manifiesta? ¿Cuáles son sus síntomas?
- ¿Cuáles son sus causas inmediatas?
- ¿Qué factores, sin ser causas directas, contribuyen a agravar la situación-problema?

Para lograr superar la problemática identificada, implica determinar la mejor forma de superar los obstáculos, de tal suerte que sea posible avanzar hacia la visión deseada de manera sostenida, cada uno de los proyectos del Programa presupuestario actúa específicamente sobre alguna barrera para eliminarla y contribuir al éxito del programa.

## Determinación de la población objetivo

A lo largo del desarrollo es necesario tener definida la población que está siendo afectada por el problema, es necesario conocer las características de este grupo, pues existen necesidades ilimitadas y los recursos escasos, por tanto, incluiremos los siguientes conceptos que apoyan la acotación de la población objetivo.



**Población de referencia**, corresponde a la población global del Municipio (con y sin problema), que se toma como referencia para cálculo, comparación y análisis de la población objetivo. De esta población se conoce con mayor precisión los atributos y características a través de estadísticas, tasas de crecimiento y otros datos asociados con áreas geográficas, grupos etarios, étnicos y laborales, etc.

**Población potencial**, es aquella parte de la población de referencia, que es afectada por el problema (o será afectada por él), y en consecuencia necesita de los servicios o bienes que otorgará el programa. Indica la magnitud total de la población en riesgo. Dicha estimación permitirá proyectar a largo plazo el aumento de dicha población, si no se interviene adecuadamente.

**Población objetivo**, se refiere a la población potencial que si estará en condiciones de ser atendida, es decir, es aquella población potencial descontando la población que tendría que ser postergada por diferentes factores que no necesariamente son responsabilidad del Municipio, como por ejemplo la red eléctrica que no se podría colocar en comunidades muy dispersas por sus propias características.

Población atendida, se refiere a la población que realmente es atendida, en relación con los recursos humanos, materiales y económicos con los que se cuenta para alcanzar el objetivo.

### Análisis de involucrados.

Para el desarrollo de los Programas presupuestarios existen diversos grupos que intervienen en modo directo o indirecto para el logro de los objetivos trazados, a continuación, se incluye una tabla con los aspectos mínimos necesarios a considerar para este análisis.

<b>ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS</b>			
BENEFICIARIOS			
GRUPO ANALIZADO	PERCEPCIÓN DEL PROBLEMA		
	INTERESES	PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS	CONFLICTOS POTENCIALES EN EL DESARROLLO DEL PROGRAMA
OPOSITORES			
GRUPO ANALIZADO	PERCEPCIÓN DEL PROBLEMA		
	INTERESES	PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS	CONFLICTOS POTENCIALES EN EL DESARROLLO DEL PROGRAMA
INDIFERENTES			
GRUPO ANALIZADO	PERCEPCIÓN DEL PROBLEMA		
	INTERESES	PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS	CONFLICTOS POTENCIALES EN EL DESARROLLO DEL PROGRAMA
EJECUTORES			
GRUPO ANALIZADO	PERCEPCIÓN DEL PROBLEMA		
	INTERESES	PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS	CONFLICTOS POTENCIALES EN EL DESARROLLO DEL PROGRAMA

Al considerar este análisis se enriquece la información disponible del programa o proyecto e incrementa la información disponible, previniendo en cierta medida eventualidades futuras que afecten el éxito de los mismos.

### Árbol del Problema (Árbol de causas-efectos)

El Árbol del Problema, es una técnica que se emplea para identificar una situación negativa (problema central), la cual se intenta diagnosticar mediante la determinación de un Árbol de Efectos y otro de Causas que posteriormente se fusionan para conformar la visión global del Árbol del Problema.

El planteamiento del problema se debe formular de modo que sea lo suficientemente concreto para facilitar la búsqueda de soluciones, pero también lo suficientemente amplio que permita contar con una gama de alternativas de solución, en lugar de solo una.

Uno de los errores más comunes en la especificación del problema consiste en expresarlo como la negación o falta de algo. En vez de ello, el problema debe plantearse de tal forma que permita encontrar diferentes posibilidades de solución.

Ejemplos mal formulados:

- No existe un generador local de energía eléctrica.
- Falta de lugares para depositar basura.

Ejemplos correctamente formulados:

- Limitada provisión de energía eléctrica durante el día.
- Espacios limitados de desechos sólidos.

Los problemas mal formulados conducen de antemano hacia una única solución: construir un generador de energía eléctrica. En cambio, los problemas planteados correctamente permiten una amplia gama de posibilidades de solución, como la utilización de medios de generación alternativos o diversas estrategias que contribuyan a la creación de espacios adecuados para el depósito de desechos sólidos.

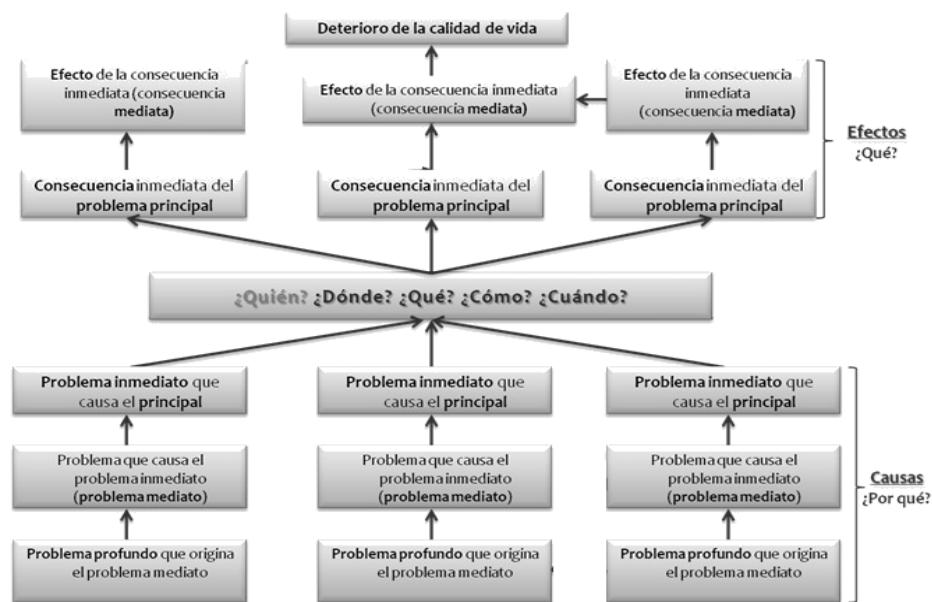
Luego de haber sido definido el problema central motivo del árbol, se debe determinar a manera de ramificación en primera instancia cada uno de los efectos negativos que éste produce en la población objetivo (Árbol de Efectos), posteriormente se incluirán tantas causas como se considere pertinente sin perder de vista la vinculación real con el problema central (Árbol de Causas) para luego interrelacionar de una manera gráfica a estos tres componentes.

Una vez definido el problema central la lluvia de ideas es una técnica pertinente para determinar las causas y efectos, esta técnica consiste en hacer un listado de todas las posibles causas y efectos del problema que surjan para realizar un diagnóstico sobre la situación que se quiere resolver o mejorar. Siempre es recomendable depurar esta lista inicial para finalmente organizar y jerarquizar cada uno de sus elementos bajo una interrelación causa-efecto. Se recomienda apoyarse en estudios, informes y estadísticas para fortalecer el diagnóstico del problema e incorporar a la mayor cantidad de expertos en el tema y a los principales involucrados.

Nota: Se recomienda no ir más allá de tres niveles en el análisis de Árbol de Causas y Efectos, toda vez que se correría el riesgo de incorporar causas y efectos que podrían relacionarse a otro problema central.



## Árbol de Problemas



### IX.III. Prospectiva para cada uno de los Pilares y Ejes transversales

Los criterios que se deberán considerar para generar los elementos necesarios para la integración de la prospectiva deberán estar fundados en un esquema de escenarios para la formulación de la estrategia del Plan de Desarrollo Municipal.

Para la construcción de este apartado, la presente metodología, recomienda realizar talleres de planeación donde tengan participación los servidores públicos de cada dependencia y organismos municipales, así como los representantes de los distintos grupos de la población.

Dada la serie de cambios que se presentan en el Municipio, el Estado y el País, la Administración Pública Municipal debe estar involucrada en los procesos de innovación para usar las distintas herramientas de planeación como la prospectiva, cuyo desarrollo teórico y metodológico permite la construcción de instrumentos que incentivan una actitud proactiva ante las condiciones registradas en el contexto local y generar un mayor grado de certidumbre para la toma de decisiones.

El objetivo de esta fase es realizar un análisis de las tendencias y posibles enfoques con la construcción de escenarios, utilizando esta opción metodológica de la prospectiva que hace uso de variables cualitativas y cuantitativas y que facilitan la configuración del futuro en un horizonte temporal de 10 años.

Antes de señalar los criterios que integran esta fase se presentan algunos conceptos básicos que se manejarán de manera recurrente, ya que su

comprensión facilitará la obtención de los resultados de este apartado y estos son: imagen, objetivo, prospectiva y escenario, los cuales se desarrollan a continuación:

**Imagen objetivo**, es el planteamiento de la visión prospectiva de cómo queremos vernos y que lograremos después de la implementación y ejecución de las acciones y programas, se desarrolla a través de la determinación de situaciones que se pueden anticipar para mejorar el nivel de vida de la población. Este propósito es anteponer la situación de futuro como algo ya dado y hace uso de proyecciones, que necesariamente se sustentan en la idea a mediano y largo plazo a la que la Administración Pública se debe comprometer en la entrega de resultados con la finalidad de beneficiar y mejorar los indicadores sociales, económicos, socio políticos y de infraestructura que se tienen en el momento de la toma de la responsabilidad y los cuales se deben conocer previamente con la determinación del diagnóstico por Pilar y/o Eje transversal.

**La prospectiva**, se soporta en el diseño de un futuro realizado con datos del pasado, es decir se parte de la situación actual y del comportamiento de los actores implicados en el proceso de desarrollo económico y social para poder generar una expectativa deseada.

En suma “la prospectiva” es una disciplina con visión global, sistémica, dinámica y abierta que explica los posibles escenarios futuros, no sólo por los datos del pasado sino fundamentalmente toma en cuenta las evoluciones esperadas de las variables (cuantitativas y cualitativas determinadas en el diagnóstico) así como los comportamientos de los actores implicados, de manera que reduce la incertidumbre, ilumina la acción presente y aporta mecanismos que conducen al futuro aceptable, conveniente o deseado.

**Construcción del escenario**, la integración del escenario es el ejercicio de la prospectiva y una de las tareas básicas en la elaboración de los planes de desarrollo y por tanto requiere de un ejercicio de creatividad, ya que como se señaló, el trabajo prospectivo no consiste en adivinar lo que pasará en los próximos años, sino prever las condiciones que se desea prevalezcan o se mejoren con base a la tendencia de variables, a partir de un ejercicio de reflexión.

Un escenario es un conjunto de condiciones previstas por la descripción de una situación futura y la progresión de los acontecimientos que permiten pasar de la situación de origen a la situación de futuro. Así, esta construcción pretende dar respuesta a cuestionamientos generales como los siguientes:

- De mantener las condiciones actuales, ¿Cómo sería el Municipio a futuro?
- De continuar así, ¿Cómo imagino en 10 años al Municipio?
- ¿Cómo será en 5 años el Municipio con la implementación de los programas y acciones que se prevén?

- ¿Qué impacto, beneficio o repercusión tendrán las políticas públicas implementadas por el gobierno municipal?

En resumen, se puede decir que los escenarios se nutren de hipótesis basadas en hechos y experiencias, acerca de las variables estratégicas de un sistema y el ajuste de las variables dependientes en un límite amplio de posibilidades y/o probabilidades de ocurrencia.

**Características del escenario**, el escenario debe contener características que le otorguen credibilidad y utilidad. Por lo tanto, el escenario será:

- **Probable**, se refiere a que las condiciones descritas en el escenario pueden ocurrir. La diferencia radica en el conjunto de acciones y cambios necesarios para alcanzar esa situación;
- **Hipotético**, significa que el escenario describirá una situación supuesta sobre las condiciones que prevalecen en la actualidad;
- **Creíble**, porque la descripción de situaciones futuras, no se sustentará en retos imposibles que, por las condiciones actuales, se limite su alcance;
- **Útil**, esta peculiaridad es importante ya que el contenido del escenario debe brindar elementos para direccionar la toma de decisiones;
- **Coherente**, esta característica se refiere a la correspondencia entre lo descrito en el escenario y la situación actual, de tal forma que las expectativas que origine se deriven del presente;
- **Pertinente**, se atiende esta particularidad con el objetivo de que el conjunto de situaciones descritas a futuro denote cambios importantes para el desarrollo municipal, incluyendo los beneficios directos a la población;
- **Transparente**, se enfoca a que cada enunciado definido en el escenario reflejará con claridad la evolución de las líneas de la descripción FODA o de la MML según la metodología utilizada para la parte diagnóstica.

El escenario al reunir estas características se convierte en un insumo básico dentro de los procesos de decisión-acción de largo plazo y apoya principalmente en la fase estratégica.

**Descripción de los escenarios**, posterior a la realización de talleres, se debe proceder a la integración de la descripción final de los escenarios tendenciales y factibles como resultado de la fase prospectiva y el principal insumo de la fase estratégica.

**La descripción de los escenarios** es la redacción de una idea integrada de los enunciados hipotéticos, de tal forma que expresen las condiciones que se supone prevalecerán en largo plazo (10 años) dentro del territorio municipal, para

saber cómo manipular el medio o entorno de responsabilidad y plantear una visión a donde se encaminen las acciones que provoquen el cambio.

La finalidad es elaborar la descripción de los escenarios: tendencial y factible, cada uno con base en los enunciados hipotéticos fundamentados en el esquema territorial y social para que sean representativos de las condiciones que predominarán en el largo plazo.

Este apartado contempla la descripción de los escenarios: tendencial y factible del esquema que se espera suceda a futuro.

Del análisis FODA y/o de los resultados obtenidos según el análisis de la MML y las proyecciones, así como de los resultados de la realización del “Taller de Planeación Municipal”, se obtiene la versión final de la matriz del escenario y con base en ésta se procede al desarrollo de la descripción de escenarios, los cuales se deben llevar a cabo para cada uno de los temas que integran los Pilares y Ejes transversales, mismos que se desarrollan a través de la conformación de ideas integradas de las condiciones posibles de alcanzar en el largo plazo.

Bajo este orden de ideas, es preciso aclarar que, aun cuando los escenarios denotan una serie de situaciones en el largo plazo, dentro de la fase de estrategia los programas establecerán diferentes directrices de corto y mediano plazo, para que gradualmente se reviertan o fortalezcan las situaciones expresadas en el escenario. En este sentido, se sugiere que la administración que inicia, además de considerar programas para satisfacer necesidades prioritarias, también lo haga para el largo plazo.

**Proyecciones**, este apartado se debe desarrollar descriptivamente basándose en las series de índices estudiados en el diagnóstico, realizando proyecciones hacia el futuro de los principales indicadores o variables con cortes al 2020, 2025 y 2030, el propósito es identificar las principales demandas y precisiones de los temas y subtemas de desarrollo por Pilar y/o Eje transversal, para revertir efectos indeseables y con ello impactar en el beneficio de la población. La identificación de estas demandas permitirá contar con los elementos cuantitativos, que identifiquen áreas de oportunidad para dimensionar las cargas y retos del futuro en materia de infraestructura y servicios: educativos, de salud y vivienda, así como de empleo, entre otros.

En el desarrollo de las proyecciones se realizarán las corridas únicamente con los indicadores, seleccionando aquellos que se consideran útiles de acuerdo con las características del pilar.

A manera de ejemplo se proponen algunos casos que se han analizado en los temas de desarrollo como:

- **Porcentaje de viviendas particulares**, se refiere a la morada destinada al alojamiento de familias o grupos de personas que forman hogares respecto al total de vivienda.
- **Porcentaje de vivienda con agua entubada**, se refiere al número de viviendas particulares que disponen de agua entubada dentro de la vivienda o fuera de ella, pero dentro del terreno.
- **Porcentaje de viviendas con electricidad**, es la proporción de viviendas que disponen de energía eléctrica del total de ellas, sin considerar la fuente de donde provengan.

### Integración de escenarios

Para el desarrollo de la prospectiva, se sugiere la matriz del escenario, la cual es un tabular de doble entrada en el que se exponen los enunciados hipotéticos que expresan las vías sobre las cuales se dirigirá el desarrollo municipal, tomando como base las líneas del análisis FODA o de la MML, así como la clasificación de éstos por tema y/o subtema de desarrollo de cada uno de los pilares y/o ejes transversales. En la integración de la matriz del escenario se describirá a través de enunciados hipotéticos (en un horizonte temporal de 10 años) según los temas de desarrollo.

Para integrar la matriz de escenarios son importantes los siguientes elementos: los temas de desarrollo, la compresión de la problemática municipal y la situación actual donde se identifiquen con indicadores donde estamos parados para posteriormente poder mejorar dichos índices, perspectiva que deberá ser descrita al igual que el FODA o la Matriz de Marco Lógico de manera cualitativa y cuantitativa. Con estos elementos base es factible la integración de los enunciados hipotéticos.

Esquema de la matriz de escenario Pilar y/o Eje transversal:			
Tema de Desarrollo y/o Subtema	Programa de Estructura Programática	Escenario Tendencial	Escenario factible

Para continuar con este desarrollo metodológico, se debe tomar en consideración que la matriz elaborada en este apartado antes de integrarse como definitiva, debe ser sometida a las opiniones y experiencias de los ciudadanos, mediante la realización de un taller de planeación municipal denominado “Construcción de Escenarios”. Como se expone en su guía, la matriz resultante del mismo será la versión a presentarse en el Plan, así como copia del acta

donde se asiente el acuerdo entre los responsables de la Administración Pública y la población de responsabilidad, para entregar resultados de acuerdo al escenario futuro que se plantea; dichos documentos se integrarán al final del PDM como anexo.

Al iniciar con la descripción del escenario se deben tomar en cuenta las características que permiten que sea útil y que efectivamente sirva de apoyo para la toma de decisiones en la fase estratégica.

En la configuración de los escenarios se deben utilizar proyecciones que permitan vislumbrar la posible evolución de las líneas enunciadas en el análisis FODA o MML.

### **IX.III.I. Construcción de los objetivos para los Pilares y Ejes transversales**

Los objetivos deben ser un enunciado breve que establezca en forma clara y específica los fines hacia los cuales el Gobierno Municipal deberá dirigir sus recursos y esfuerzos para contribuir al cumplimiento de su misión y acercarse a la visión del futuro definida en el PDM.

Los objetivos constituyen una imagen a manera de propósito, de la situación que se desea aclarar en un espacio temporal determinado a través de la acción institucional en cada uno de los Temas y Subtemas determinados por Pilar y/o Eje transversal de desarrollo.

Dado que en la fase anterior se concluyó con la construcción de un escenario. Los objetivos deben estar estrechamente vinculados a estos ya que su redacción dará cuenta de la situación del futuro deseado o contraria a la que se descubrió en los enunciados hipotéticos o escenarios. En este sentido, el objetivo se diseña como un enunciado donde a futuro el problema ha sido resuelto total o parcialmente. A cada uno de los enunciados hipotéticos del escenario factible pueden dar lugar a un objetivo.

#### **Enunciados hipotéticos**

- El volumen de agua servida será mayor en un 5% y por tanto se incrementará su grado de contaminación;
- Las áreas boscosas continúan perdiendo capa edáfica a razón de 60 hectáreas por año entrando en un proceso irreversible de erosión.

## Objetivo General

- Revertir los procesos de deterioro del medio natural y la contaminación ambiental en el Municipio mediante el reciclaje y la reutilización de recursos renovables.

Los objetivos, deben ser enunciados breves que identifiquen claramente los resultados, enfatizando la idea principal o logro esperado, por lo que describirán la situación que se desea alcanzar en un tiempo establecido. Estos, deberán estar íntimamente relacionados con el diagnóstico y los escenarios descritos anteriormente dando pauta también al establecimiento de indicadores, por lo que los objetivos planteados deben ser medibles.

### Características de los objetivos:

#### Atributos:

Los Objetivos deben:

- Estar orientados a resultados.
- Enfatizar la idea principal o área de logro.
- Ser alcanzables en un tiempo establecido.
- Ser medibles
- Los objetivos deben tener implícita una acción que sea la base para generar las estrategias.

#### Sintaxis

Verbo + Elemento a medir + Enfoque o área de atención

Ejemplo:

(Verbo) Aumentar + (Elemento a medir) las oportunidades de empleo + Enfoque o área de atención (en la población del Municipio).

Para la redacción de los objetivos se recomienda utilizar los siguientes verbos.

Los objetivos deberán estar integrados, con la siguiente sintaxis:



RESULTADO ESPERADO: (EL QUÉ)	MEDIANTE	ACCIONES (EL CÓMO)
Disminuir el índice de desnutrición en la población infantil asentada en comunidades rurales	a través	de la entrega y distribución de paquetes alimentarios

Como se puede observar el objetivo es finalmente una traducción de los enunciados hipotéticos, de los escenarios en los que se expresa la principal finalidad de la Administración Municipal.

Para la construcción de los objetivos se sugiere responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué debe hacer la Administración Pública Municipal para cumplir con su misión?
- ¿Qué debe hacer la Administración para asegurar su contribución en el cumplimiento de los compromisos estipulados por el Gobierno Municipal?
- ¿Qué debe hacer la Administración Pública para la solución de los problemas y aprovechar las oportunidades que se pudiesen encontrar en el Municipio?

Es importante destacar que dependiendo de la claridad con la que se redacten los objetivos se podrán hacer las evaluaciones anuales que marca la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios.

Considerando que la Metodología del Marco Lógico es la herramienta que permite la definición del Árbol de Objetivos (Árbol de medios-fines), la manera más simple de definir los objetivos es a través de la identificación de la situación deseada, es decir aquél estado en el que el problema central está resuelto, para el diseño de la MIR por Programa presupuestario también es posible utilizar la siguiente sintaxis.

MIR	Reglas de Sintaxis	Nivel
Fin	Contribuir + Objetivo superior a la razón de ser del programa + MEDIANTE / A TRAVÉS + Solución del problema (propósito del programa)	Impacto
Propósito	Población Objetivo o Área de Enfoque + Verbo en presente + Resultado logrado	Resultados
Componente	Producto terminado o servicio proporcionado + Verbo en participio pasado	Bienes y Servicios
Actividad	Sustantivo derivado de un verbo + Complemento	Procesos o acciones

Los objetivos son las guías o proyecciones que verificarse en el tiempo futuro de determinado fenómeno y que los afectados considerarían como una situación deseable; el objetivo central es una hipótesis central o propósito hacia el cual se orientan los esfuerzos, los objetivos deben contar con las siguientes características:

- Ser realistas, deben ser alcanzables con los recursos disponibles, bajo la situación externa en la que se desarrolla el Pp;
- Deben tener una temporalidad específica (corto, mediano o largo plazo);
- Deben ser coherentes y garantizar que el logro de cada uno de ellos contribuya al logro de un objetivo de mayor jerarquía o de diferente temporalidad;
- Deben ser medibles, es decir podrán asociársele variables que permitan establecer una comparación de avance.

A partir de la construcción del Árbol del Problema se determina el Árbol de Objetivos que corresponde, este proceso debe realizarse transformando cada causa, problema central y efecto en medios, propósito y fines respectivamente. Frente a cada problema deberá generarse una afirmación positiva que haga referencia a las alternativas de solución.

Para la elaboración del Árbol de medios-fines se seguirán los siguientes pasos:

1. Cambiar todas las condiciones adversas del árbol del problema a condiciones positivas deseables y viables de ser logradas. De este modo todas las que eran causas se convierten en medios dentro del Árbol de Objetivos, lo que antes era un problema central se convierte en el propósito y por último los que eran efectos se transforman en fines. Es fundamental que el Árbol del Problema se haya elaborado de la mejor

manera posible, pues de ello dependerá el éxito y calidad del Árbol de Objetivos.

2. Una vez construido el Árbol de Objetivos será necesario verificar las relaciones de medios y fines para garantizar la validez del análisis, si en el momento de generar el Árbol se encontraran inconsistencias sería necesario regresar y replantear el Árbol del Problema en sus inconsistencias. Debe considerarse que el proceso de construcción de los arboles es flexible y que siempre podrán incorporarse aquellos objetivos relevantes que no se encuentren incluidos o eliminar aquellos que no sean efectivos.

Resulta fundamental que, si el diagnóstico de las causas ha sido adecuado, entonces se está en una posición favorable para determinar los medios y definir correctamente las alternativas para atacar el problema. De este modo, los estados negativos que muestra el Árbol del Problema se convierten en estados positivos que hipotéticamente se alcanzarán a la conclusión del Programa presupuestario. Ejemplo:

Problema

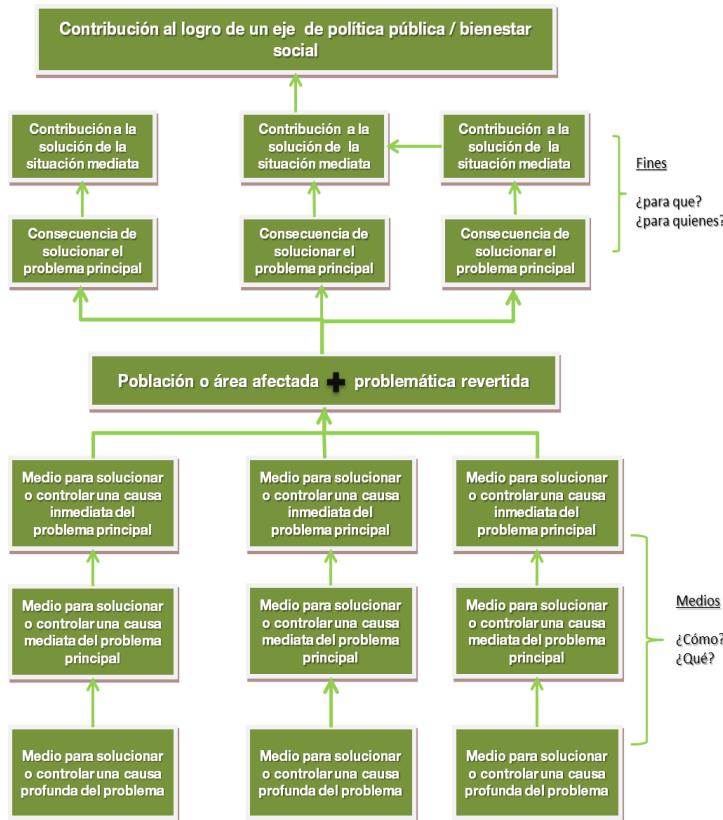
**NIÑOS DE HASTA 5 AÑOS DE EDAD QUE HABITAN EN ZONAS DE ALTA  
MARGINACIÓN PRESENTAN MALA NUTRICIÓN**

Se convertiría en el siguiente Objetivo Central o Propósito.

**LOS NIÑOS DE HASTA 5 AÑOS DE EDAD QUE HABITAN EN ZONAS DE ALTA  
MARGINACIÓN DEL ESTADO DE MÉXICO, PRESENTAN BUENA NUTRICIÓN.**

El proceso de transformación de un problema a un objetivo tendrá que repetirse para cada causa, problema central y efectos. El Árbol de Objetivos consiste en la imagen simplificada, del futuro del Programa presupuestario; en tanto que el Árbol de Problemas representa la realidad de un momento dado, cuya solución o mejora requiere la intervención gubernamental.

## Árbol de soluciones



# Elaboración de estrategias

La estructura de los lineamientos metodológicos que se contemplan en esta fase, está encaminada a determinar las herramientas con las cuales se dará cumplimiento al objeto; dichas herramientas deben tener congruencia con el escenario factible; la definición de estrategias permite el establecimiento de las líneas de acción y metas, así como la determinación de la cartera de proyectos, elementos que apoyarán en la conducción de las acciones del Gobierno Municipal durante su administración.

Tras haber identificado los Temas de Desarrollo por Pilar y Eje transversal y haber formulado los escenarios en la fase de prospectiva del PDM, la siguiente tarea en el proceso de elaboración del documento rector de la planeación municipal es la definición de la Estrategia, apoyándose en las directrices marcadas por los Temas de Desarrollo.

La elaboración de este apartado requiere de una total identificación de la estructura programática debido a que los procesos que se encuentran vinculados en la instrumentación de las mismas se alinean a las distintas

categorías y elementos programáticos, establecidos en la Estructura Programática Municipal vigente.

Antes de describir los lineamientos metodológicos que se deberán aplicar para esta fase, es necesario definir la estrategia, la cual se entiende como el curso de acción cuyo objetivo es construir sobre los puntos fuertes, superar debilidades, explotar oportunidades y demeritar y/o evitar amenazas.

Las estrategias, son elementos de la planeación que se deberán contemplar para dar cumplimiento a los objetivos y establecer una dirección, estos pueden ser de organización, normativos, financieros, sistemáticos o territoriales, además deben estar estrechamente ligados a los procesos administrativos que tiene cada dependencia general o auxiliar. Las estrategias indican el "cómo" lograr un objetivo a realizar, para atender los propósitos que tiene cada uno de los objetivos.

El proceso de definición de la estrategia requiere cruzar la información como la problemática detectada en el Municipio y las alternativas potenciales del desarrollo. Así como las demandas de la sociedad recabadas en campaña a nivel de cada Tema de Desarrollo alineado con la agrupación de la estructura programática, lo que facilitará detectar las prioridades generales del plan, y determinar cuáles serán las acciones a largo plazo (10 años).

#### Características de las estrategias:

Atributos	Existen una o varias estrategias soportando a un objetivo y a su vez pueden generar una o más líneas de acción.
Sintaxis	Verbo + ¿Qué? + ¿Para quién?

#### Ejemplo:

A fin de homologar la definición de estas estrategias se recomienda seguir la siguiente sintaxis:

Verbo	+	¿Qué?	+	¿Para qué y/o para quién?
Disminuir	+	el volumen de agua que se pierde por fugas	+	para otorgar una mayor cobertura del servicio de agua y saneamiento en las localidades que carecen de un suministro eficiente del vital líquido

## Elaboración de las líneas de acción

Campo de actividad más concreto del PDM, pero que generalmente no se compromete a especificar unidades de medida ni plazos para alcanzar dichas acciones puesto que lo anterior se lleva a cabo en los procesos de prospectiva y de manera específica en el Programa Anual que cada Dependencia General y Auxiliar tienen a cargo. Es importante destacar que es frecuente que las líneas de acción señalen lo que podemos denominar metas concretas.

Las líneas de acción se definen con base en la Ley Orgánica Municipal del Estado de México y los manuales de organización y procedimientos correspondientes, éstas deben ser validadas por parte de los titulares de cada dependencia u organismo que contribuyen e intervienen en un Pilar, Eje transversal y Programa presupuestario.

Para poder definir una línea de acción es importante identificar lo siguiente:

<b>Definición:</b>	Las líneas de acción son actividades de segundo nivel que hacen realidad la razón de ser del Municipio, dependencia o programa y se desdoblan a partir de las estrategias.
<b>Atributos:</b>	Cada línea de acción se encuentra asociada a una estrategia. A cada estrategia le debe corresponder una o más líneas de acción.
<b>Ejemplo:</b>	Establecer criterios para el estudio y análisis de disposiciones legales en materia de empleo.

## Guion para identificar líneas de acción

Para apoyar y/o facilitar la definición de las líneas de acción se recomienda utilizar la siguiente tabla, las líneas de acción que surjan de este análisis se deben redactar y describir a manera de lista por cada Tema de Desarrollo, Subtema y/o Programa presupuestario.

Para cada Pilar o Eje transversal se desarrollará el número de objetivos que se determinen necesarios, considerando que son las grandes directrices que caracterizarán los esfuerzos y los resultados que perseguirá la Administración Pública Municipal 2019-2021 y cada objetivo deberá tener el número de estrategias que se requieran, así como las respectivas líneas de acción que permitirán la operatividad del PDM.

Pilar / Eje transversal: Objetivo 1... hasta N
Estrategia 1
Línea de acción 1
Línea de acción 2
Línea de acción 3
Línea de acción N
Estrategia 2
Línea de acción 1
Línea de acción 2
Línea de acción 3
Línea de acción N
Estrategia 3
Línea de acción 1
Línea de acción 2
Línea de acción 3
Línea de acción N
Estrategia N

#### IX.IV. Matrices de Indicadores para Resultados para los Pilares y Ejes Transversales

Metodología para la construcción de Indicadores y su asociación a la MIR, Lineamientos y Reglas para la implementación del PbR.

El Gobierno del Estado de México, publicó en el periódico oficial Gaceta del Gobierno del 01 de marzo de 2010, los “Lineamientos y Reglas para la Implementación del Presupuesto basado en Resultados PbR”, pues en ellos se establecen los elementos para realizar la evaluación del desempeño con base en la Metodología del Marco Lógico (MML).

Los lineamientos del PbR caracterizan los aspectos necesarios para realizar la evaluación de las políticas públicas; formular Programas presupuestarios y medir el desempeño de las dependencias y entidades públicas con un enfoque a resultados. El PbR se implementará haciendo uso de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el SPP Municipal, considerando los indicadores que surjan de la definición de objetivos, los cuales deben ser analizados para diseñar los indicadores con los cuales el Municipio será evaluado.

Con el uso de la Metodología de Marco Lógico, se identifican los problemas en la fase diagnóstica que requieren de una atención preponderante y focalizada, además se determinan alternativas de solución para su inclusión a la MIR.

En esta etapa se debe seleccionar del Árbol de Objetivos aquellos medios, más factibles en términos de relevancia, financiamiento, viabilidad técnica, buscando la manera más eficiente y creativa de alcanzar el propósito y fin determinado a

lograr. Este proceso es la base para el llenado del apartado denominado Objetivo o Resumen Narrativo dentro de la MIR.

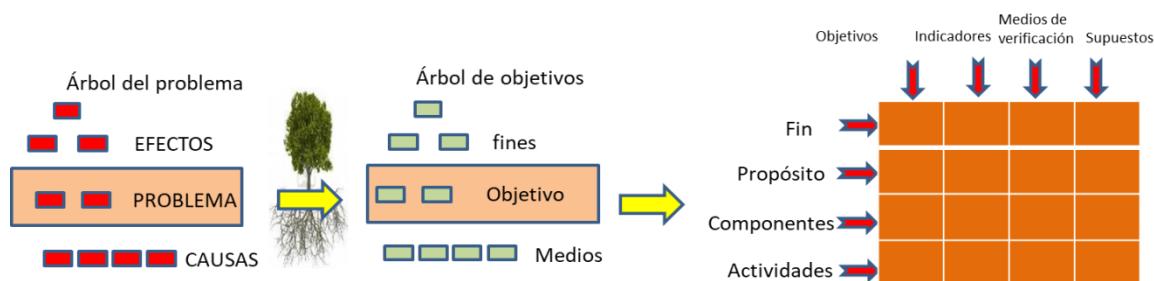
Como se puede observar, cada objetivo del árbol tendrá su respectivo correlato en la columna primera de la MIR denominada Objetivo o Resumen Narrativo. Los objetivos son los cambios esperados del Programa presupuestario y son el origen para la determinación de metas de actividad y permiten determinar los indicadores que evaluaran el desempeño de los procesos de ejecución y su vinculación dentro de la MIR.

### Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Para poder definir los indicadores que medirán la eficiencia, efectividad y eficacia de la Administración Pública Municipal se recomienda el uso de la MIR, ya que es una herramienta del Presupuesto basado en Resultados cuya función es apoyar para entender y mejorar la lógica interna y el diseño de los Programas presupuestarios. Comprende la identificación de los objetivos del programa (objetivo o resumen narrativo), sus relaciones causales, los indicadores, medios de verificación y los supuestos o riesgos que pueden influir en el éxito o fracaso del mismo.

A pesar de que todos los Programas presupuestarios que operan las administraciones municipales son de diversa índole, todos comparten elementos comunes, el Marco Lógico es precisamente el diagrama de estos elementos en común, en el cuál es muy sencillo observar lo que se hace en el programa, para qué y para quien se hace.

### La MIR es la síntesis del proceso de Planeación



La MIR tiene las siguientes bondades:

- Permite planear, organizar y presentar de manera sistematizada la información de un Programa presupuestario.
- Otorga elementos en un lenguaje sencillo entre los involucrados, así como clarifica los resultados a lograr y algo fundamental que es el cómo se

alcanzarán; define los responsables de lograr los resultados del programa y la temporalidad.

- Fortalece el seguimiento y control de los Programas presupuestarios, desde la definición de objetivos y metas, su ejecución, la asignación y reasignación presupuestal.
- Incluye a todos los involucrados para el éxito del Programa presupuestario. La Matriz de Indicadores para Resultados MIR, esta vista como la herramienta de evaluación del PbR mediante indicadores.

La MIR permite enfocar los esfuerzos de las dependencias o entidades públicas, hacia la consecución y logro de objetivos, así como retroalimentar y mejorar el desempeño programático logrando dar eficiencia al proceso presupuestario.

Las dependencias y entidades públicas, a través de las UIPPES, identificarán el Pilar o Eje transversal del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021, el Objetivo (de Pilar o Eje), así como las Estrategias y Líneas de acción a las cuales se vincula directamente la MIR del Programa presupuestario y deberán complementar cada casilla de la Matriz de Indicadores para Resultados y de la ficha técnica de indicadores de desempeño, considerando los conceptos y criterios que a continuación se describen.

Para comprender mejor el esquema anterior se determinan los siguientes conceptos:

**Objetivos o Resumen Narrativo**, expresa el estado al cual se pretende llegar mediante el accionar gubernamental y el presupuesto asignado al Programa presupuestario, cada programa tiene asociado un objetivo estratégico de carácter superior derivado del PDM. Dentro de este apartado de la MIR se determina la relación lógica entre los distintos niveles de objetivos del Programa presupuestario; Objetivos de Actividades que generan Componentes y a su vez estos contribuyen a un logro de corto plazo manifestado en el Propósito y así, un conjunto de objetivos de propósitos logra consolidar un Fin en el mediano o largo plazo.

Para lograr resultados se debe contar con una clara construcción y redacción de los objetivos esto permite crear indicadores más precisos para evaluar los Programas presupuestarios; por lo tanto, a efecto de generar la MIR, se considerará el catálogo de objetivos de la estructura programática vigente, para asociar el programa con el PDM 2019-2021, y se redactarán objetivos para el nivel de Fin, Propósito, Componente y Actividad, identificando el resultado esperado el cual consiste en el impacto de la gestión que se realiza en beneficio de la población objetivo y representa el universo de cobertura específica al que se está atendiendo con el Programa presupuestario. Ambos atributos deberán conducir a la construcción del indicador.

- **Fin del Programa**, es la descripción de cómo contribuye el programa en el mediano o largo plazo, a la solución de un problema de desarrollo o a la consecución de los objetivos estratégicos de la dependencia o entidad pública. Cabe señalar que no necesariamente el programa, en sí mismo, es suficiente para alcanzar el fin y es probable que sea necesario conjuntar varios programas para contribuir a su logro.
- **Propósito del Programa**, es el resultado de corto plazo logrado en la población objetivo como consecuencia de la entrega o utilización de los componentes (bienes y servicios públicos) producidos o entregados por el programa. Es la aportación específica a la solución del problema.
- **Componentes del Programa**, representan los bienes y/o servicios públicos que se generan y otorgan a los usuarios o beneficiarios de determinado Programa presupuestario. Un Componente puede estar dirigido al beneficiario final (población objetivo) o en algunos casos, dirigidos a beneficiarios intermedios, cabe resaltar que no es una etapa en el proceso de producción o entrega del mismo. Cada componente es fundamental para lograr el Propósito y deben expresarse como productos terminados o servicios proporcionados (ejemplo: drenaje instalado, carretera concluida, despensas entregadas, población capacitada, etc.).
- **Actividades del Programa**, son las principales tareas a realizar para lograr generar cada uno de los componentes del programa y es un listado de actividades en orden cronológico y se presentan agrupadas por componente e incluye los principales insumos del programa para elaborarlos.

## Indicadores

El indicador se reconoce como una herramienta de medición para verificar y dimensionar la magnitud o nivel de logro alcanzado por el Pp en el cumplimiento de sus objetivos y consiste en una expresión que establece una relación entre dos o más datos y un factor de escala, y permite su comparación entre distintos períodos, productos similares o una meta.

### Elementos del Indicador:

**Nombre del indicador**, enuncia el significado conceptual del indicador y puede expresarse en términos de las variables que en él intervienen.

**Método de cálculo**, es la expresión matemática y/o algebraica del indicador, simboliza de manera sencilla la forma en que se relacionan las variables para reflejar el desempeño de aquello que se desea medir.

**Frecuencia de medición**, expresa la periodicidad con la que va a calcularse el indicador (trimestral, semestral, anual, etcétera).



Los indicadores que se incluyan en la matriz de indicadores serán los que se utilicen para monitorear y evaluar el nivel de logro de los objetivos del Pp.

### Tipos de indicadores

**Estratégicos**, miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las Políticas Públicas y Programas presupuestarios y contribuyen a fortalecer o corregir las estrategias y la orientación de los recursos. Regularmente se identifican en la MIR a nivel de Fin y Propósito.

**De Gestión**, miden el avance y logro en procesos y actividades, es decir la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados. Estos se identifican a nivel de Componente y Actividad.

No existe un método único para la construcción de indicadores. El proceso requiere conocimiento del tema a evaluar, así como de análisis y reflexión para identificar los parámetros que mejor reflejen la realidad de lo que se desea evaluar. Sin embargo, a continuación, presentamos una metodología que puede ser útil en dicho proceso.

En este apartado hacemos referencia al establecimiento de indicadores para programas con los señalamientos correspondientes para ilustrar como se aplica esta metodología para la obtención de resultados.

### Pasos a seguir:



## Paso 1. Conocer el Programa presupuestario e identificar su objetivo general

Es indispensable contar con la información y visión completa del programa, para poder diseñar de manera clara y pertinente, los indicadores que dimensionen con mayor efectividad los logros de cada nivel de objetivo dentro del Marco Lógico. El enfoque, alcance y objetivo de cada programa es distinto según su propia naturaleza, por tanto, los parámetros de medición que se elijan deben evaluar el desempeño de dichas características.

El encargado de establecer los indicadores estratégicos debe tener muy claro:

- El objetivo general del Programa presupuestario;
- Los diferentes servicios o productos que genera a través de los proyectos presupuestarios operados;
- Las necesidades de los beneficiarios; y
- Los principales factores de insatisfacción.

### Identificar los objetivos:

Los objetivos describen específicamente la condición que se quiere alcanzar a través del Programa o proyecto presupuestario. Dichos objetivos deberán ser verificados en su alineación con los objetivos de los Programas Operativos y principalmente con las políticas públicas planteadas en el Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021, y serán la base para generar los indicadores de evaluación del desempeño.

## Paso 2. Definir y resumir los proyectos que son críticos para el éxito del Programa presupuestario

Los proyectos presupuestarios críticos para el éxito del programa se pueden considerar como aquellos factores que definen los resultados específicos que deberían generarse para estar cierto de que se contribuirá al logro del objetivo programático.

Los proyectos presupuestarios críticos se identifican contestando:

¿Qué cosas, bienes o servicios deberían generarse para considerar que se ha tenido éxito y se contribuye al logro del objetivo programático?

Esta pregunta no se refiere a lo que se tiene que hacer para lograr el resultado, sino a los resultados en sí mismos, es decir, que resultados se deben producir para considerar que se ha tenido éxito en el logro del objetivo.

Con los proyectos presupuestarios críticos de éxito se identifican los aspectos más importantes que pueden definir el éxito para cada objetivo, de tal forma que

se mida lo verdaderamente esencial; estos componentes críticos de éxito son una referencia concreta para identificar parámetros de medición.

Para encontrar los componentes críticos de éxito se deben considerar las siguientes perspectivas:

- El punto de vista de los beneficiarios/sectores de la sociedad involucrados.
- Las políticas gubernamentales
- Estándares internacionales y nacionales
- El punto de vista o perspectiva de la dependencia municipal y la aplicación de la política pública establecida

### Paso 3. Determinar provisionalmente los indicadores sustantivos

La definición de indicadores implica establecer su alineación programática con los Temas de Desarrollo del PDM 2019-2021, su denominación, fórmula de cálculo, meta anual y semaforización. Se realiza identificando para cada Programa presupuestario, la mejor manera de medir su cumplimiento. Los indicadores deben expresar el resultado esperado en cada uno de los objetivos.

La definición de indicadores implica establecer tanto el indicador (denominación) como su fórmula de cálculo y deben expresar el resultado esperado.

Un indicador se debe establecer como un cociente (multiplicado por un factor de escala el cual dependiendo de lo que se quiera medir) resulta ser opcional:

(Numerador / Denominador) \* Factor de escala

- **El numerador**, se refiere a los resultados obtenidos o actividades realizadas por el Gobierno.
- **El denominador**, nos permite comparar el desempeño del numerador bajo algún contexto, por ejemplo, el universo o población objetivo.
- **El factor de escala** nos permite dimensionar al numerador con respecto al denominador en un porcentaje o en una tasa.

Los indicadores por lo general muestran la relación entre variables, por ejemplo, la cobertura se refiere a: Población atendida vs. Población objetivo.

Nombre o denominación del indicador: Deserción escolar

NUMERADOR / DENOMINADOR

((Usuarios atendidos en el período actual en módulos de orientación y vía telefónica / Usuarios atendidos durante el período anterior en módulos de orientación y vía telefónica)-1)\*100 factor de escala.

Algunos indicadores incluyen la relación de más de dos variables o bien el cálculo de una de ellas que implica una fórmula específica.

Ejemplo:

Índice de utilización de capacidad instalada, dicho índice se obtiene de la fórmula:

Nivel (((((Niveles de Transparencia/3) + (Nivel de Acceso a la Información Pública de los Sujetos Obligados/3) + (Manejo de Protección de Datos Personales/3))/Total de Acciones)\*100)

Este cálculo supone:

El nivel de ejercicio de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales de los Sujetos Obligados por la Ley de Transparencia, en beneficio de la ciudadanía.

Existen indicadores denominados tasas los cuales son de la siguiente manera:

$$\text{Cobertura de Servicio de especialidad} = \left[ \frac{\text{Médicos especialistas}}{\text{Inversión del año anterior}} \right] * 10,000$$

Existen las variaciones porcentuales las cuales apoyan para conocer el crecimiento de un sector, en especial cuando el crecimiento es muy dinámico.

$$\text{Crecimiento de Inversión} = \left[ \frac{\text{Inversión año actual}}{\text{Inversión año anterior}} - 1 \right] * 10,000$$

Para que la medición resulte realmente efectiva, los indicadores deben definirse tomando en cuenta las limitaciones que representan la no disponibilidad de información y la complejidad de concentrar la información dispersa, evaluando en cada momento la calidad de la misma, así como la factibilidad de obtener los datos y el grado de precisión en los mismos.

**Paso 4. Verificar si han sido cubiertas todas las dimensiones de evaluación y la temporalidad de corto y largo plazo**

Es necesario discernir la utilidad y pertinencia entre las dimensiones de evaluación que se consideran dentro del Marco Lógico, es decir, eficacia, eficiencia, calidad y economía. Cada una de estas dimensiones refleja un aspecto importante para el cumplimiento de los niveles de objetivos; por tanto, es necesario que se verifique que

las dimensiones de medición han sido elegidas correctamente para los indicadores definidos.

### Dimensión de los indicadores

Las dimensiones permiten orientar los esfuerzos de la Administración Pública de acuerdo con las prioridades y tomar decisiones más efectivas.

Las principales dimensiones son las siguientes:

Dimensión	Descripción	Ejemplo	Aplica preferentemente a:
<b>Eficacia</b>	Mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.	Cobertura de vacunación en niños menores de 5 años.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fin</li> <li>• Propósito</li> <li>• Componente</li> <li>• Actividad</li> </ul>
<b>Eficiencia</b>	Busca medir qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados.	Costo promedio por apoyo entregado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propósito</li> <li>• Componente</li> <li>• Actividad</li> </ul>
<b>Calidad</b>	Busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas.	Número de kilómetros conservados con nivel de seguridad 3.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Componente</li> </ul>
<b>Economía</b>	Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de recuperación de créditos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Componente</li> <li>• Actividad</li> </ul>

Asimismo, es necesario establecer qué indicadores dimensionarán los procesos de corto plazo, (es decir, desde una frecuencia mensual, trimestral, semestral y anual) y aquellos de largo plazo (aquellos bianuales y hasta quinquenales).

### Paso 5. Establecer las metas a lograr para cada uno de los indicadores

Las metas describen el valor numérico a lograr para cada indicador (resultado del indicador), y se establecen en función de las expectativas de demanda poblacional, de la oferta institucional, así como todo tipo de registros de información histórica del desempeño del programa.

Las metas responden a las preguntas “cuánto se va a alcanzar en términos del objetivo”. Para establecer las metas de los indicadores es muy útil identificar la meta ideal o estándar, es decir, el valor numérico necesario para poder considerar que cada componente crítico de éxito se ha logrado.

El valor ideal o estándar, puede conocerse haciendo investigación referencial; es decir, identificando el nivel de logro alcanzado en el área de competencia por los países desarrollados o por instituciones líderes en el campo de especialidad.

Cuando no existe información disponible, la meta ideal o estándar, puede establecerse mediante un análisis sobre el nivel del logro requerido para satisfacer las necesidades de los usuarios.

Aunque debemos orientar las metas a satisfacer las necesidades de los usuarios, a veces se hace difícil determinar objetivos realistas, ya que entran en juego muchos factores. Con estas consideraciones se deberán establecer las metas.

**Metas Retadoras**, con base en el objetivo fundamental de mejorar la efectividad y eficiencia del sistema gubernamental, y satisfacer cada vez más y de superior manera las necesidades de los beneficiarios, las metas deben comprometer avances en el desempeño. Además, las metas retadoras requieren mayor compromiso de los involucrados para su logro.

**Metas Alcanzables**, asimismo, las metas establecidas deben ser factibles de alcanzar. Las unidades ejecutoras deben realizar un análisis del desempeño histórico del factor en cuestión, las necesidades de los beneficiarios, la capacidad de respuesta actual, el potencial de mejora estimado, para con base en esto fijar la meta a alcanzar en un periodo determinado.

#### **Paso 6. Validar cada uno de los indicadores dentro de la MIR del Programa presupuestario**

Para que los indicadores se conviertan realmente en una herramienta útil para evaluar los resultados de la organización, es necesario que reflejen la visión establecida en el Plan de Desarrollo Municipal que debe ser idéntica a la visión de los Temas de Desarrollo. Esto se puede lograr mediante un proceso de validación continua, en el que se van reflexionando y rediseñando los objetivos e indicadores a la luz de la experiencia y los logros consolidados, los indicadores no son perpetuos, sino dinámicos, flexibles y deben atender al devenir de la realidad coyuntural.

#### **Medios de Verificación**

Los medios de verificación representan las fuentes de información, sean estas oficiales o registros administrativos que se utilizan para dar fe de la información vertida en los indicadores y autentificar los avances de actividad reportados.

Es necesario realizar investigación referencial para identificar índices, observaciones de campo, encuestas, que son evaluados o medidos estadísticamente por Instituciones oficiales o especializadas en cada tema y así

verificar los avances consolidados en materia de salud, educación, seguridad pública, medio ambiente, etcétera, a fin de asociarlos como medios de verificación, asimismo, se puede encontrar apoyo en los informes de auditoría y todo tipo de registros internos de la dependencia o entidad pública.

### Supuestos

Los supuestos son siempre factores externos que están fuera del control de la institución responsable de desarrollar el Programa presupuestario, pero que inciden en el éxito o fracaso del mismo. Corresponden a eventos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que se logren los distintos niveles de objetivos del programa.

Los supuestos se expresan en términos positivos y son suficientemente específicos para poder ser monitoreados.

### MIR Transversal

Dentro de los programas gubernamentales, se observan programas de distintas características y complejidad, que responden a necesidades reales con problemáticas multifactoriales que implican atención multidisciplinaria, con los respectivos enfoques de cada involucrado, este detalle puede solucionarse desagregando los objetivos más complejos en objetivos más simples, estableciendo matrices capaces de dar cuenta de cada objetivo en cada uno de los niveles de la MIR, sin perder la visión de la totalidad del programa, es decir, conservando su transversalidad.

Se pueden incorporar enfoques transversales en los árboles del problema y objetivos. El enfoque transversal es la convergencia y corresponsabilidad de varias instituciones y políticas públicas para lograr un objetivo y resultados específicos respecto a un grupo poblacional (v.g. indígenas, mujeres, jóvenes, discapacitados, infantes, etc.) o áreas de enfoque (desarrollo rural sustentable o desarrollo tecnológico) que enfrentan retos comunes que requieren ser atacados de manera conjunta.

El enfoque transversal es obligatorio en los casos que sea factible su aplicación en la MIR y sea aplicable con los programas derivados del Plan de Desarrollo Municipal; identificando la segmentación de los beneficiarios cuando se trate de cuestiones de equidad de género, atención a la juventud, a la niñez, discapacitados, etnicidad, desarrollo rural sustentable, desarrollo empresarial, etc.

Para la inclusión de un enfoque transversal a un Árbol del Problema, se utilizarán las siguientes preguntas:

1. ¿Los efectos que genera el problema afectan en diferentes aspectos o dimensiones a:
  - Mujeres y hombres;
  - Jóvenes;
  - Niñez;
  - Personas con discapacidad;
  - Indígenas.
2. ¿Las dimensiones afectadas para estos sectores de la población afectan la sustentabilidad para las siguientes generaciones?
3. ¿La solución del problema tiene que ser abordada desde diferentes perspectivas para poder otorgar una solución integral?

En caso de que las respuestas fueran positivas, es reflejo de la necesidad de atender el programa con un enfoque transversal.

#### Programas presupuestarios que requieren enfoque transversal

- Aquellos que están dirigidos a atender algún tipo de problema con involucrados diversos, en cuyo caso todo el Programa presupuestario tendrá un enfoque transversal y esto debe reflejarse en el propósito de la MIR;
- Aquellos que no están dirigidos específicamente a atender problemas que requieran enfoque multidisciplinario, pero que en alguno de los bienes o servicios que proporcionan si lo están y en este caso el enfoque transversal debe reflejarse a nivel de componente de MIR;
- Aquellos programas cuyos procesos deben considerar efectos diferenciados entre grupos de población o áreas de enfoque, como, por ejemplo, cuando se atienden quejas de personas indígenas o personas con discapacidad y por tanto se requiere personal y procesos especializados y deben verse reflejados en las actividades de la MIR.

Para cada Programa presupuestario con un nivel de transversalidad deberá existir una sola MIR y un responsable único de administrarla considerando la participación de más de una dependencia general u organismo en donde se contará con un único Fin, Propósito y la información contenida en las filas de Componente y Actividades será el agregado de la información de Componentes y Actividades de cada Dependencia General u Organismo Municipal participante.

En este caso las matrices transversales deberán ser acordadas en conjunto con las dependencias generales y entidades públicas municipales participantes.

En la MIR de un Programa presupuestario con alto nivel de transversalidad, cada Componente se puede equiparar a un Proyecto presupuestario e incluso a un

programa institucional o específico y cada uno de estos, podría tener también su Marco Lógico, sin embargo, por su menor complejidad el objetivo de nivel de Fin del Proyecto presupuestario se convierte en el Propósito de la Matriz del Programa presupuestario; los objetivos del nivel Propósito se transforman en Componentes; y los objetivos del nivel Componente pasan a ser las Actividades y de esta misma forma ocurre con un programa institucional o específico que aporta hacia un Proyecto presupuestario.

Es fundamental mantener presente que, en cada MIR, el Fin corresponde al objetivo de orden inmediato superior al Propósito y que no necesariamente aplica la definición de que al nivel de Fin se debe asociar un objetivo de desarrollo e importancia estatal, sectorial o regional, a cuyo logro contribuirá el programa a mediano o largo plazo. Por tanto, deberá realizarse un análisis escrupuloso para mantener la lógica y consistencia de la MIR en todos sus niveles.

Es importante mencionar que se deberá valorar la pertinencia de que las MIR de Programas presupuestarios muy transversales se coloque el Fin institucional común, ya que, al contar con la participación de varias dependencias, existen diferentes enfoques para un mismo programa, por este motivo, se debe evitar el error de establecer un fin general haciendo de lado estas particularidades de visión y función institucional.

### Consideraciones finales

La MIR se considerará completa cuando cuente con las siguientes características:

#### Objetivos:

- Al menos uno para nivel de Fin y Propósito;
- A nivel de Componentes todos y cada uno de los servicios o bienes que se otorguen mediante el Programa presupuestario;
- A nivel de Actividad los más relevantes e insustituibles para generar los Componentes.

**Indicadores**, al menos un indicador por cada nivel superior dentro de la MIR (Fin y Propósito) y los necesarios por cada Componente que se generen en el Programa presupuestario que permita evaluar su consecución, es de mencionar que se considera un indicador completo aquel que cuenta con su Ficha Técnica de diseño y seguimiento de indicadores. A nivel de actividad se recomienda la definición de cada una de las acciones que contribuyen al cumplimiento de un objetivo superior.

## X. Entorno nacional y estatal, implicaciones para el municipio

### X.I. Contexto nacional y estatal

Para atender este apartado, se debe generar un diagnóstico que identifique los puntos relevantes del ámbito social, económico, seguridad pública, gestión gubernamental y análisis coyuntural de la hacienda pública en el entorno nacional y estatal, su interrelación e impacto.

Para ello se recomienda analizar los indicadores internacionales, nacionales y estatales como lo son por mencionar algunos ejemplos el Índice de Desarrollo Humano (IDH); Índice de Información Presupuestal Municipal, los niveles y tipos de pobreza, los índices educativos, los índices delincuenciales y de prevención de la delincuencia e indicadores económicos como el PIB, el empleo y la productividad; dichos indicadores los encuentran básicamente en las fuentes INEGI y CONEVAL.

Es necesario que dentro del apartado se haga referencia a la fuente de donde se obtuvo dicha información, así como el periodo al que hace referencia.

### X.II. Principales características de la región municipal

Para el desarrollo de este apartado es necesario considerar la información disponible en las entidades públicas de orden estatal o federal que comprendan estudios enfocados a las regiones que integran el Estado de México, asimismo es viable el uso de estudios y/o publicaciones realizadas por Universidades u Organizaciones No Gubernamentales.

Este apartado tiene gran relevancia debido a que el análisis de la estructura económica regional o local es un aspecto crucial tanto del diagnóstico como del proceso de formulación de políticas públicas.

Deberá elaborarse un “Diagnóstico Regional” o “Diagnóstico Regional Integrado”, con la finalidad de identificar las potencialidades y las limitantes que existen en la región a fin de que permitan orientar las Políticas y Estrategias del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021.

**Localización y características generales**, se especificará la región de que se trate, señalando su superficie en  $\text{km}^2$ , asimismo es importante listar las colindancias de la región, inclusive es válido incluir un mapa. Deberá referenciarse la población estimada de habitantes, indicando el número de habitantes por  $\text{km}^2$ , en caso de contar con población indígena se especificará el porcentaje que representa de la población total. Deberá destacarse las principales localidades de la región, así como mencionar en donde se concentran la mayor cantidad de habitantes.

Para el diagnóstico de la región se recomienda tener consideraciones sobre:

- Recursos naturales
- Aspectos sociales
- Actividades económicas
- Principal infraestructura física
- Comunidades indígenas
- Potencialidades y limitantes de la Región

Ejemplo de potencialidades:

- La oferta de fuerza laboral joven es un potencial importante para organizar las acciones tendientes a generar el desarrollo integral de la región.
- La fauna silvestre es otro potencial que puede aprovecharse, sin depredarla.
- Existen condiciones favorables en ciertas áreas, para la producción de guayaba, maíz, frijol, frutas y otros productos importantes que pueden contribuir a mejorar la dieta alimentaria de la población.
- Existen numerosas plantas alimenticias que pueden generar proyectos agroindustriales y que pueden permitir al mismo tiempo desarrollar cultivos de subsistencia.

Ejemplo de limitantes:

- La región cuenta con limitadas vías de comunicación y el estado físico de dichas vías es malo, afectando la comunicación con el resto del municipio y del Estado.
- Existe poca comunicación efectiva y escaso desarrollo en la región.
- La infraestructura de transportes es deficiente.
- Las zonas de producción se encuentran lejos de los centros de consumo, lo cual genera incremento en los costos finales.

Con base en el análisis de las potencialidades diagnosticadas en la región se deberán identificar las actividades que presentan ventajas comparativas, asimismo se requiere la identificación de los factores limitantes para el desarrollo de estas actividades que son las claves para generar el desarrollo de la región. Este análisis permite definir prioridades y organizar agendas para la secuencia de desarrollo que requiere la región.

Para definir las prioridades se deberá establecer, para cada actividad, cómo afectan las limitantes. Luego se han determinado los pesos relativos de cada limitante en función a su participación en todas las actividades para lo cual podrá realizarse una matriz. En la matriz se aplican los pesos relativos y se jerarquiza las actividades en función al menor valor de limitantes que tiene.

De este modo por ejemplo si el empleo de la PEA regional es la actividad que menores limitantes tiene y es viable dar inicio a proyectos que consideren su uso en forma directa.

Este análisis ayuda a definir prioridades regionales para aprovechar las opciones que de manera inmediata pueden implementarse, así como aquellas que requieren emprender acciones de mediano o largo plazo.

### X.III. Diagnóstico del territorio municipal

Una de las estrategias fundamentales para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal será conocer las condiciones territoriales actuales, para lo cual se hace necesario realizar un análisis de todos los fenómenos, elementos y características del medio con el objeto de inducir directrices sobre sus procesos evolutivos y sustentabilidad con miras a que se pueda materializar como un factor a favor de la población y su desarrollo.

Se recomienda considerar de forma muy especial el análisis del entorno municipal, sobre todo para planear el desarrollo de aquellos factores, elementos y hechos en los que es posible incidir de manera directa y del entorno regional, pues estos fenómenos no son controlables por el Municipio y que pueden incidir directamente sobre sus intereses.

Para el desarrollo del diagnóstico territorial municipal se recomienda desarrollar en forma descriptiva destacando las principales condiciones imperantes, haciendo uso de la información disponible en instituciones oficiales de índole federal o estatal, asimismo, se recomienda la consideración de estudios y publicaciones de Organizaciones No Gubernamentales, teniendo en cuenta el entorno municipal y en los casos que sea necesario regional, lo que hará factible una descripción objetiva de los elementos, fenómenos y hechos que caracterizan al territorio, población, gobierno y economía municipal, además de que en este apartado se deben incluir referencias que permitan identificar los logros, avances, asignaturas pendientes y las deficiencias o carencias.

Con el planteamiento de la situación territorial municipal será posible presentar el entramado sobre el que se basará el diagnóstico de los Pilares y Ejes transversales.

#### X.III.I. Delimitación y estructura del territorio municipal

Los municipios tienen diversas características territoriales que inciden en su funcionamiento socioeconómico y cultural, así como en la definición de su sendero hacia el crecimiento y desarrollo, el cual es más complejo conforme mayor heterogeneidad se tiene en sus actividades que moldean su espacio

territorial. Para la descripción del diagnóstico territorial, se deberán incorporar en el PDM los siguientes apartados.

La finalidad de desarrollar este apartado consiste en describir la ubicación municipal, así como de los principales componentes de su división político-territorial y colindancias que presenta con otros municipios o estados. Para lo cual se deberá profundizar en temas como coordenadas geográficas (latitud y longitud), altitud y promedio en metros sobre el nivel del mar (msnm), superficie municipal medida en Km<sup>2</sup>, colindancias (norte, este, sur y oeste), región a la que pertenece, la división política municipal (distritos, delegaciones, barrios, colonias, poblados etc.).

Se desarrollará una descripción de la delimitación del Municipio, anexando un mapa o carta geográfica, a fin de que se represente de manera gráfica la localización, las colindancias, la superficie municipal y los nombres de las localidades de la división jurídico-territorial municipal; este mapa (Croquis de localización) podrá integrarse como imagen en el desarrollo descriptivo.

Para el desarrollo del apartado se recomienda recurrir a información del INEGI o IGECEM (Instituto de Investigación e Información Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México), por ser considerados: fuente de información oficial.

### X.III.II. Medio físico

Conjunto de caracteres o condiciones generales del espacio físico en el que se desarrollan distintos fenómenos que dan cabida a los hechos y presencia de las condiciones ambientales que presenta el Municipio. La finalidad consiste en describir los principales elementos y hechos físicos que se presentan en el Municipio, para determinar si éstos favorecen o condicionan el desarrollo de las actividades socioeconómicas de la población.

Para el desarrollo de este apartado se deberá elaborar una breve descripción sobre el diagnóstico de los elementos físicos: clima, hidrología, precipitación, geología y flora que posee el Municipio. Se deberá describir en lenguaje ciudadano, la situación que se observa en los distintos temas físicos de forma general, a fin de identificar en ellos las ventajas e inconvenientes o áreas de oportunidad que representan para el desarrollo de las actividades económicas y humanas del Municipio.

Asimismo, se debe describir y analizar el clima de acuerdo a la clasificación de Koopen, estableciendo la oscilación térmica en °C y se deberá determinar el régimen de lluvias, señalando la precipitación promedio que se presenta en el Municipio. Así como el número promedio anual de días con lluvia y los meses

que no presentan precipitación alguna. Esta información se podrá obtener del Sistema Meteorológico Nacional y en los cuadernos estadísticos municipales.

Por otro lado, es importante tomar en cuenta las condiciones geomorfológicas, geológicas y edafológicas, debiendo señalar la forma de relieve que presenta el terreno en donde está asentado el Municipio, en base a curvas de nivel. Adicionalmente se describirá y analizará el tipo de suelos, describiendo la aptitud que éstos representan en el Municipio.

De igual manera, es conveniente mencionar la región hidrológica, las cuencas en que se ubica el Municipio y el inventario de principales cuerpos y mantos hidrológicos, así como su ubicación, además describir el tipo de aprovechamiento de los acuíferos, especificando si se realiza a partir de pozos y norias.

Aunado a lo anterior, se deberá describir las principales especies de vegetación, las características de la principal cubierta vegetal, así como el grado de conservación o de deterioro y señalar las especies en peligro de extinción.

Finalmente, se deberán anexar mapas del medio físico los cuales deben contener la geomorfología, hidrología, orografía y coordenadas geográficas extremas.

Se sugiere consultar las cartas temáticas del INEGI, los datos disponibles del Sistema Metodológico Nacional, la CONAGUA, CAEM y Plan de Ordenamiento Ecológico del Estado de México.

### X.III.III. Dinámica demográfica

Se refiere al número de personas censadas, nacionales y extranjeras, que residen habitualmente en una entidad o localidad, en este caso en el Municipio.

La finalidad es identificar la situación demográfica actual del Municipio a través del análisis cuantitativo y de la estructura por sexo y edades de la población; asimismo la tasa de crecimiento media anual, el porcentaje de población analfabeta, la densidad de la población, y el saldo neto migratorio. Los datos anteriormente descritos deben ser confrontados con la información a nivel regional y estatal para con ello identificar el sitio que se ocupa y generar el análisis descriptivo con índices de comparación.

Para el desarrollo de este apartado se deberá realizar un diagnóstico en el que se muestre la evolución y comportamiento de la población a partir del análisis de indicadores en materia de población, que revelen cuáles serán los posibles efectos o problemas que existen o pueden existir en materia de vivienda, equipamiento, servicios, empleo, etc.

En este apartado del documento es recomendable hacer uso de la información a través de indicadores que permitirán conocer la evolución y comportamiento de la población y demanda potencial de equipamiento y servicios públicos sociales en el Municipio. Esta información puede obtenerse por localidad, si la disponibilidad lo permite y se puede además hacer una comparación respecto al total de población del Estado de México o bien por región a la que pertenece el Municipio.

El manejo de los principales indicadores que se utilizarán para este apartado, son:

- **Estructura quinquenal**, son los grupos de población por agrupación de cinco años de edad, los cuales apoyan a conocer los distintos requerimientos por edad de la población.
- **Porcentaje de población que habla lengua indígena**, proporción de habitantes de carácter plural étnico de la población, con base en una fuente de datos estadísticos que permita conocer las cifras de la población que habla lengua indígena, sobre la cual es posible analizar la dinámica sociodemográfica y económica de las comunidades indígenas.
- **Saldo neto migratorio**, se refiere a la cantidad de población resultante entre el incremento o disminución registrada por el fenómeno migratorio y que influye en la tasa de crecimiento poblacional.
- **Porcentaje de población rural**. Es un indicador que mide la relación entre la suma de la población que habita en localidades menores a 2,500 habitantes y la población total.
- **Porcentaje de la población no nativa**, es un indicador que mide la relación de la población que nació en una entidad político-administrativa (Municipio, Entidad Federativa o País) diferente de aquélla donde reside o vive habitualmente, con respecto al total de la población residente en esta última.
- **Densidad de población**, es un indicador que se obtiene de una relación entre superficie territorial y cantidad de población, en donde la cantidad de población se dimensiona por cada kilómetro cuadrado del territorio municipal.

Dentro del desarrollo de este apartado será importante considerar la elaboración de los tabulares siguientes, mismos que apoyarán el desarrollo de los temas anteriores y que se integrarán como anexos:

Tendencias de la población municipal, 1990-2019							
AÑO	POB TOT.	HOMBRES	MUJERES	POB. 0 A 5 AÑOS	POB. 6 A 14 AÑOS	POB 15 Y + AÑOS	POB 60 Y + AÑOS
1990							
2000							
2005							
2010							
2015							
2019 1/							

1/ Proyecciones de población (COESPO o CONAPO)

Población por localidad y rango de edad 2015							
LOCALIDAD	POBLACIÓN TOTAL	HOMBRES	MUJERES	POB. 0 A 5 AÑOS	POB. 6 A 14 AÑOS	POBLACIÓN 15 A 59 AÑOS	POB 60 Y + AÑOS
TOTAL MUNICIPAL							

Fuente: INEGI, Censos de Población y Vivienda; Proyecciones de Población COESPO y/o CONAPO; así como cálculos propios en los que para estos casos se deben especificar los parámetros y fórmula utilizada para dicho cálculo.

Tendencia de la población por condición de habla indígena						
CONDICIÓN DE HABLA	2000			2015		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Habla Lengua Indígena						
Habla español						
No habla español						
No especificado						
No habla Lengua Indígena						
No especificado						
TOTAL MUNICIPAL						

Fuente: IGECEM

### X.III.IV. Obras y acciones de alto impacto para los Pilares y Ejes transversales

Los proyectos de alto impacto son obras o acciones cuyos alcances prevén beneficios para un amplio sector de la población dentro del Municipio o a nivel regional. Dichos proyectos deberán estar orientados a dar solución a una problemática local o regional identificada en el diagnóstico estratégico, o bien, para aprovechar una oportunidad igualmente prevista en el diagnóstico para fomentar el desarrollo.

Su finalidad es la de identificar los proyectos estratégicos de alto impacto, derivados del análisis del diagnóstico y prospectiva, así como de los compromisos de Gobierno Municipal, que contribuyen al logro de los programas establecidos en el PDM.

Se deberá realizar un cuadro en el cual se identifiquen y perfilen los proyectos de infraestructura y equipamiento, que hayan sido identificados durante las fases de diagnóstico y prospectiva, incluyendo los compromisos de gobierno cuya ejecución se considere factible para el periodo que cubre el Plan de Desarrollo Municipal. Esta fase al igual que las anteriores deberá integrarse por Pilar y/o Eje transversal y por Tema de Desarrollo.

Para la identificación de los proyectos de alto impacto y compromisos gubernamentales, es necesario que los seleccionados respondan al cumplimiento de los objetivos y metas del Programa presupuestario que corresponda, asimismo, su ejecución esté soportada con un alto grado de viabilidad técnica, financiera y social.

En la definición de estos proyectos y compromisos será necesario considerar lo siguiente:

- Población beneficiada;
- Cobertura territorial;
- Estructura financiera (Análisis de la fuente de financiamiento interna, así como detallar si requiere financiamiento estatal o federal);
- Tiempo estimado de ejecución;
- Un estudio de prefactibilidad.

Puede darse el caso de que un proyecto de alto impacto municipal o un compromiso gubernamental, beneficie a la población de otros municipios, en ese caso formará parte de los proyectos definidos en el Programa Regional que corresponda.

Los proyectos de alto impacto y compromisos gubernamentales deberán considerar como mínimo las variables que aparecen en el cuadro siguiente:

Obras y acciones de alto impacto y proyectos estratégicos						
Descripción del proyecto	Capacidad programada	Localización	Fuentes de financiamiento	Periodo de ejecución	Impactos esperados	Población beneficiada
Construcción y equipamiento de la planta de tratamiento de aguas residuales.	7 Lts./seg.	El Molinito	Ramo 33 FEFOM	2019-2021	Reducción del deterioro ambiental en tres Municipios de la región	300,000 Habitantes
Construcción del distribuidor vial en cabecera municipal.	1,500 vehículos por hora	Cabecera Municipal	Recursos propios	2019	Eliminar congestionamiento de tráfico en área centro	120,000 Habitantes

### X.III.V. Obras públicas en proceso clasificadas por Pilares y Ejes transversales

Se considera obra pública a todo trabajo que realice la Administración Pública Municipal por sus propios medios o a través de terceros, con recursos propios o de cualquier otra índole; éstas se pueden ejecutar también de manera conjunta con otras instituciones públicas y los sectores social y privado. Dichos trabajos consisten en construir, crear, modificar o conservar bienes inmuebles o instalaciones que se utilicen para la prestación de un servicio público municipal o que fomenten el desarrollo económico del Municipio.

La finalidad es identificar y plasmar las obras públicas que la administración anterior no concluyó o que son obras o proyectos de largo plazo con el objeto de que sean previstas en el apartado programático del plan que se ejecutará en la Administración Pública que inicia.

Para desarrollar este tema se realizará un tabular donde se enliste la serie de obras inconclusas; además de una breve descripción, la cual deberá exponer la importancia de cada una de ellas para ser retomadas como prioridades del desarrollo municipal; este apartado se debe desarrollar por Pilar, Eje transversal y Tema de Desarrollo.

Es necesario la revisión del “Programa de Obras Públicas” contenido en los programas del periodo inmediato anterior (2016-2018), e identificar las obras públicas que la Administración saliente dejó en proceso; dicha identificación o listado deberá especificar el tipo de obra pública; la actividad (construcción o rehabilitación); describir la fase inconclusa o pendiente; el tipo de financiamiento; los contratos de servicios relacionados con la misma; causa por la cual no se concluyó; y el área operativa encargada de su desarrollo.

NOMBRE DE LA OBRA	FASE INCONCLUSA	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	CONTRATOS DE SERVICIOS	ÁREA OPERATIVA (DEPENDENCIA EJECUTORA) 1/

1/ Puede ser solo dependencia municipal o la identificación de la participación bipartita o tripartita.

### X.IV. Convenios para el desarrollo municipal

Es otro de los requerimientos para la instrumentación, mismos que los municipios en el ámbito de su competencia deberán impulsar como mecanismos necesarios para consolidar el régimen democrático, mediante los procesos de coordinación y concertación, como lo estipula la normatividad en materia de planeación, en donde los gobiernos municipales pueden tener convenios con el Ejecutivo del Estado, los municipios, particulares, grupos o acciones sociales y privadas.

Para la instrumentación del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021 el Gobierno Municipal debe apoyarse en acciones conjuntas entre dos o más instancias gubernamentales, a través de convenios de colaboración y obligaciones para el fortalecimiento institucional.

#### **Convenio**

Instrumento público a través del cual el Municipio, determina con el Gobierno Estatal y Federal la coordinación de ejecución de la acción y aplicación de recursos para las acciones, obras públicas y proyecto en beneficio de la sociedad.

#### **Finalidad**

Este apartado tiene como objetivo identificar como otro requerimiento a los convenios a través de los cuales el Gobierno Municipal puede instrumentar algunos de los programas y proyectos que se definen en el Plan de Desarrollo Municipal.

#### **Contenido mínimo**

En este apartado del Plan de Desarrollo Municipal se deberán definir y establecer los convenios que darán rumbo a la instrumentación de los programas y proyectos que el gobierno municipal haya definido.

#### **Metodología**

Los lineamientos operativos para el establecimiento de convenios se sustentan principalmente en la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, Ley de Coordinación Fiscal y en el Manual de Operación de los Fondos de Recursos Federales.

### **X.V. Demanda social**

En este apartado se deberán identificar las necesidades y prioridades que la población identifica y plantea como parte del proceso de participación social y democrática, a través de distintas vías expresan sus opiniones para la planeación y desarrollo de sus localidades, contribuyendo así al desarrollo municipal.

Conjunto de opiniones propuestas y necesidades que la población identifica en sus localidades, las cuales son recopiladas en campaña y en los foros de consulta que con el apoyo del COPLADEMUN se deben realizar, de acuerdo a la normatividad establecida que identifica la participación de los diversos sectores de la población del Municipio, organizaciones de la sociedad civil, representantes de Partidos Políticos y Comités de Participación Ciudadana entre otros.

## Finalidad

Contar con un diagnóstico complementario que contenga el análisis general de la situación del entorno municipal y de las propuestas que los propios habitantes identifican en el Municipio.

## Contenido mínimo

Listado de demandas y soluciones que la población propone por localidad, colonia, barrio, ejido, etc. agrupadas para cada uno de los Pilares y Ejes transversales, identificando los programas de Estructura Programática a través de los cuales se atenderán los requerimientos, por lo que para apoyar el desarrollo de este apartado se sugiere llenar la siguiente tabla:

PILAR / EJE TRANSVERSAL:				
PROGRAMA PRESUPUESTARIO	DEMANDA SOCIAL	ESTRATEGIA DE ATENCIÓN	LOCALIDAD	POBLACIÓN A ATENDER

## XI. Temas de desarrollo de los pilares y ejes transversales

Un Tema de Desarrollo, es el desarrollo del pensamiento lógico, ordenado, que plantea hipótesis u objetivos de trabajo para lograr el propósito de lo que se investiga.

Los Temas de Desarrollo son aquellos rubros (sociales, económicos – territorial - ambientales y políticos - administrativos) que por su importancia se convierten en los aspectos prioritarios para el desarrollo del Municipio, que al surgir de la problemática local y de las demandas de la población tendrán que atenderse para no propiciar un estancamiento en el crecimiento municipal, los cuales deben ser equiparables con los programas de la estructura programática municipal vigente que cada ente municipal desarrolle.

Un aspecto que debe quedar muy claro es que los Temas de Desarrollo, se convierten en la base para la construcción de escenarios prospectivos, objetivos, estrategias y líneas de acción que posteriormente conformarán la programación y estructura de indicadores municipales de evaluación.

Los temas y subtemas de desarrollo por Pilar y Eje Transversal, se deben desarrollar cada uno de los puntos que se mencionan en los apartados del X. al XI. de esta metodología, iniciando con el diagnóstico y concluyendo con la identificación de estrategias, líneas de acción y obras públicas. Derivado de lo anterior es importante que al final de cada tema y subtema considere como anexo los puntos antes mencionados (árbol del problema, árbol de objetivos,



MIR, esquema de la matriz, etc...) considerados en los apartados antes mencionados.

La siguiente tabla muestra los Temas de Desarrollo que debe de incluir el Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021, los cuales se encuentran alineados a las metas de los ODS, definidos por la ONU. Toda vez que el Municipio no puede ser ajeno a lo establecido en el Decreto por el que se crea el Consejo Estatal de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en México.

CATÁLOGO DE TEMAS DE DESARROLLO PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021			ODS																
PILAR / EJE	NO. TEMA	SUB-TEMA	PILAR O EJE / TEMA DE DESARROLLO																
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
PT	01	PILAR 1 SOCIAL: MUNICIPIO SOCIALEMENTE RESPONSABLE, SOLIDARIO E INCLUYENTE																	
PT	01	01 Población y su evolución sociodemográfica																	
PT	01	02 Alimentación y nutrición para las familias																	
PT	01	03 Salud y bienestar incluyente																	
PT	01	03 .01 Equipamiento, mobiliario e infraestructura																	
PT	01	04 Educación Incluyente y de calidad																	
PT	01	04 .01 Acceso igualitario a la educación																	
PT	01	05 Vivienda digna																	
PT	01	06 Desarrollo humano incluyente, sin discriminación y libre de violencia																	
PT	01	06 .01 Promoción del bienestar: Niñez, adolescencia y adultos																	
PT	01	06 .02 Población indígena																	
PT	01	06 .03 Personas con discapacidad																	
PT	01	06 .04 Migrantes y cooperación internacional																	
PT	01	07 Cultura física, deporte y recreación																	
PT	02	PILAR 2 ECONÓMICO: MUNICIPIO COMPETITIVO, PRODUCTIVO E INNOVADOR																	
PT	02	01 Desarrollo económico																	
PT	02	01 .01 Desarrollo regional																	
PT	02	01 .02 Actividades económicas por sector productivo (industria, turismo, agricultura, etc.)																	
PT	02	01 .03 Empleo, características y población económicamente activa																	
PT	02	01 .04 Exportaciones																	
PT	02	01 .05 Financiamiento																	
PT	02	02 Infraestructura pública y modernización de los servicios comunitarios																	
PT	02	02 .01 Centrales de abasto, mercados y tianguis																	
PT	02	02 .02 Rastros municipales																	
PT	02	02 .03 Parques, jardines y su equipamiento																	
PT	02	02 .04 Panteones																	
PT	02	03 Innovación, investigación y desarrollo																	
PT	03	PILAR 3 TERRITORIAL: MUNICIPIO ORDENADO, SUSTENTABLE Y RESILIENTE																	
PT	03	01 Ciudades y comunidades sostenibles																	
PT	03	01 .01 Localidades urbanas y rurales; zonas metropolitanas																	
PT	03	01 .02 Uso de suelo																	
PT	03	01 .03 Movilidad y transporte para la población																	
PT	03	01 .04 Patrimonio natural y cultural																	
PT	03	02 Energía asequible y no contaminante																	
PT	03	02 .01 Electrificación y alumbrado público																	
PT	03	03 Acción por el clima																	
PT	03	03 .01 Calidad del aire																	
PT	03	03 .02 Limpieza, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos sólidos																	
PT	03	03 .03 Vida sana y entornos terrestres																	
PT	03	03 .04 Protección al medio ambiente y recursos naturales																	
PT	03	03 .05 Recursos forestales																	
PT	03	04 Plantación de árboles adecuados para zonas rurales y urbanas (previendo daño a la infraestructura carretera y habitacional)																	
PT	03	05 Manejo sustentable y distribución del agua																	
PT	03	05 .01 Agua potable																	
PT	03	05 .02 Sistemas de captación de agua pluvial																	
PT	03	05 .03 Tratamiento de aguas residuales																	
PT	03	05 .04 Drenaje y alcantarillado																	
PT	03	06 Riesgo y protección civil																	
PT	04	PILAR 4 SEGURIDAD: MUNICIPIO CON SEGURIDAD Y JUSTICIA																	
PT	04	01 Seguridad con visión ciudadana																	
PT	04	02 Derechos Humanos																	
PT	04	03 Mediación y conciliación																	
ET	01	EJE TRANSVERSAL 1: IGUALDAD DE GÉNERO																	
ET	01	01 Cultura de igualdad y prevención de la violencia contra las mujeres																	
ET	01	01 .01 Empleo igualitario para mujeres																	
ET	02	EJE TRANSVERSAL 2: GOBIERNO MODERNO, CAPAZ Y RESPONSABLE																	
ET	02	01 Estructura del gobierno municipal																	
ET	02	01 .01 Reglamentación																	
ET	02	01 .02 Manuales de Organización y procedimientos																	
ET	02	02 Transparencia y rendición de cuentas																	
ET	02	03 Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios																	
ET	02	04 Comunicación y diálogo con la ciudadanía como elemento clave de gobernabilidad																	
ET	02	05 Finanzas públicas sanas																	
ET	02	05 .01 Sistema de recaudación y padrón de contribuyentes																	
ET	02	05 .02 Deuda pública municipal																	
ET	02	05 .03 Estructura de ingresos y egresos																	
ET	02	05 .04 Inversión																	
ET	02	06 Gestión para Resultados y evaluación del desempeño																	
ET	02	07 Eficiencia y eficacia en el sector público																	
ET	02	07 .01 Perfil técnico profesional de los servidores públicos																	
ET	02	07 .02 Sistema estatal de información estadística y geográfica																	
ET	02	08 Coordinación institucional																	
ET	02	08 .01 Fortalecimiento municipal																	
ET	03	EJE TRANSVERSAL 3: TECNOLOGÍA Y COORDINACIÓN PARA EL BUEN GOBIERNO																	
ET	03	01 Alianzas para el desarrollo																	
ET	03	01 .01 Organizaciones para el cumplimiento de los objetivos																	
ET	03	02 Municipio moderno en tecnologías de información y comunicaciones																	

## X.II. PILAR 1 SOCIAL: MUNICIPIO SOCIALMENTE RESPONSABLE, SOLIDARIO E INCLUYENTE

Un Gobierno Social considera prioritario desarrollar y conservar familias fuertes, promover el empleo y proteger el ingreso, particularmente el de las mujeres. Estas metas implican que las familias, sin importar su origen social y estatus económico puedan satisfacer sus necesidades básicas y mejorar su calidad de vida. En correspondencia con la Agenda 2030, el logro de estos propósitos influirá directa e indirectamente el cumplimiento de las metas globales que contribuirán a disminuir la pobreza y el hambre incrementando la seguridad alimentaria; procurarán el acceso a una vivienda y a servicios básicos adecuados; reducirán las desigualdades y la discriminación; promoverán una educación inclusiva, equitativa y de calidad, así como una vida sana y en general el bienestar. Atender las causas y efectos de la pobreza, de la desigualdad y garantizar los derechos sociales con énfasis en la población más vulnerable, requiere no solo de los esfuerzos conjuntos de los tres órdenes de gobierno, sino también de esquemas de colaboración con grupos y organizaciones sociales y privadas.

El desarrollo social orienta acciones para alcanzar una mejor calidad de vida, por lo que debe estar enfocado a abatir las causas y efectos de la pobreza y marginación, mediante una política municipal integral orientada a brindar igualdad de oportunidades y mejor acceso a los servicios y satisfactores. En este contexto, el diseño de las políticas públicas deberá tener una visión de equidad en las oportunidades de desarrollo de la población y al mismo tiempo propiciar las condiciones para alcanzar una cohesión y arraigo de los habitantes en sus municipios.

**El desarrollo social** es por tanto un proceso de mejoramiento permanente del bienestar generalizado donde todas las personas contribuyen al desarrollo económico y social del Municipio.

Para medir el grado de desarrollo social es importante conocer el nivel de pobreza. Si una persona o un hogar se encuentran en situación de **pobreza moderada o extrema**, la forma de conocerlo está en función a los niveles de ingresos mensuales por persona, los servicios públicos y el equipamiento a los que tiene acceso. La pobreza extrema implica niveles bajos de las condiciones en que se encuentra la población, estos son por debajo del estándar, revertir esta característica demanda en primer término crear mayores fuentes de ingreso y que su percepción sea suficiente para cubrir el costo de una alimentación mínima necesaria y sana, así como ampliar la cobertura de servicios y equipamiento social.



Los Temas de Desarrollo a considerar en el Pilar 1, son los siguientes:

CATÁLOGO DE TEMAS DE DESARROLLO PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021			PILAR 1: MUNICIPIO SOCIALMENTE RESPONSABLE, SOLIDARIO E INCLUYENTE																
PILAR/EJE	NO. PILAR/EJE	TEMA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
PT	01	PILAR 1 SOCIAL: MUNICIPIO SOCIALEMENTE RESPONSABLE, SOLIDARIO E INCLUYENTE																	
PT	01	01 Población y su evolución sociodemográfica																	
PT	01	02 Alimentación y nutrición para las familias																	
PT	01	03 Salud y bienestar incluyente																	
PT	01	04 01 Equipoamiento, mobiliario e infraestructura																	
PT	01	04 Educación Incluyente y de calidad																	
PT	01	04 01 Acceso igualitario a la educación																	
PT	01	04 02 Equipoamiento, mobiliario e infraestructura																	
PT	01	05 Vivienda digna																	
PT	01	06 Desarrollo humano incluyente, sin discriminación y libre de violencia																	
PT	01	06 01 Promoción del bienestar: Niñez, adolescencia y adultos																	
PT	01	06 02 Población indígena																	
PT	01	06 03 Personas con discapacidad																	
PT	01	06 04 Migrantes y cooperación internacional																	
PT	01	07 Cultura física, deporte y recreación																	

### XI.I.I. Tema: Población y su evolución sociodemográfica

Este apartado muestra la situación y evolución social y demográfica del municipio y sus localidades, tomando en cuenta la población absoluta, la cual es el número total de habitantes contabilizados en el municipio. Cada municipio tiene una población característica que aumenta por los nacimientos y decrece por las defunciones y otros factores; lo que es objeto de estudio por parte de la dinámica poblacional o demográfica, que usa como un instrumento primordial la pirámide de población, para reflejar esos ritmos de crecimiento.

#### Finalidad

Diagnóstico que permite conocer la dinámica demográfica del municipio, la cual está conformada por personas con características diversas, que comparten entre otras cosas el territorio, la historia, el idioma y algunas costumbres. Por tanto, se espera contar con los datos estadísticos demográficos del municipio, los cuales son de suma importancia para establecer objetivos en los diferentes temas de desarrollo.

#### Contenido mínimo

Dentro de este apartado se deberán presentar datos estadísticos, que contengan el total de la población del municipio en diferentes períodos, de acuerdo a variables como sexo, edad, natalidad, mortalidad, nupcialidad y sus disoluciones.

#### Metodología

Para saber el número de personas que viven en determinado lugar y sus características, se emplean los censos, dentro de los cuales se encuentra como fuente oficial el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) presentando Estadística sociodemográficas de la población. Bajo un Marco metodológico que describe en forma breve las características conceptuales, técnicas y operativas de la estadística. También incluye las recomendaciones que la Organización de Naciones Unidas (ONU) dicta al respecto.

Es importante mencionar que se puede hacer uso de otras fuentes oficiales como el IGECEM, o las proyecciones del CONAPO.

Para el análisis de este apartado, deberán considerarse los siguientes cuadros:

AÑO	POBLACIÓN TOTAL	TASA DE CRECIMIENTO (%)	SUPERFICIE (Km <sup>2</sup> )	DENSIDAD DE POBLACIÓN (hab./Km <sup>2</sup> )

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

AÑO	NACIMIENTOS	DEFUNCIONES	NUPCIALIDA D	DISOLUCIONE S

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

Asimismo es importante agregar gráficas de variables como población por grupo de edad y sexo (Pirámide poblacional) y las que permitan robustecer el análisis.

### XI.I.II. Tema: Alimentación y nutrición para las familias

Todos los individuos tienen derecho de disfrutar a una alimentación adecuada y los medios para obtenerla. No padecer hambre es el mínimo nivel que debe estar garantizado dentro del derecho a la alimentación, actualmente se enfatiza en la importancia que deben tener la producción, la autosuficiencia y la disponibilidad de alimentos; porque para lograr una nutrición adecuada se requiere una dieta suficiente y equilibrada que contenga los micronutrientes esenciales recomendados por los expertos en nutrición.

La pobreza es la causa principal de los problemas nutricionales, pero también existe malnutrición en aquellos lugares en los que la gente no es pobre y puede obtener alimentos suficientes para comer.

La segunda carencia más importante es el acceso a la alimentación, debido principalmente a que niñas y niños presentan una inadecuada ingesta de alimentos por prácticas inapropiadas de alimentación y dieta. Ante la presencia de hogares con inseguridad alimentaria, es de suma importancia colocar en la agenda de la política pública estrategias que hagan efectivo el cumplimiento del derecho a la alimentación de la población del municipio, especialmente entre los que se encuentran en inseguridad alimentaria moderada y severa.

## Finalidad

Conocer los niveles de alimentación y nutrición de la población del municipio, con el objetivo de crear estrategias para promover la salud, reducir el riesgo de desarrollar patologías relacionadas con la alimentación y controlar enfermedades específicas causadas por una ingesta excesiva o insuficiente de ciertos alimentos. Es central la prevención de la mala nutrición a lo largo de la vida y futuras generaciones, e indispensable para el desarrollo del capital humano.

## Contenido mínimo

Diagnóstico que permita conocer la carencia en el municipio por acceso a la alimentación, la cual toma en consideración los siguientes elementos:

- Tuvieron una alimentación basada en muy poca variedad de alimentos.
- Dejaron de desayunar, comer o cenar.
- Comieron menos de lo que piensa debía comer.
- Se quedaron sin comida.
- Sintieron hambre, pero no comieron.
- Comieron una vez al día o dejaron de comer todo un día.

## Metodología

Dada la necesidad de conocer la medición de una de las seis carencias sociales que influyen en la evaluación de la pobreza y que afecta en particular la alimentación y nutrición para las familias, se analizara en este apartado el índice de carencia por acceso a la alimentación. Esta información se puede obtener utilizando como fuente oficial el CONEVAL.

Para el análisis de este apartado, deberá considerarse el siguiente cuadro:

DIVISIÓN TERRITORIAL	POBLACIÓN TOTAL	CARENZA POR ACCESO A LA ALIMENTACIÓN		
		POBLACIÓN QUE REPRESENTA	PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN	PROMEDIO
ESTATAL				
MUNICIPAL				

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

### XII.I.III. Tema: Salud y bienestar incluyente

La salud es una condición básica para el desarrollo humano y es considerada una prioridad en la Agenda 2030 de los Objetivos para el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas. El acceso a servicios de salud, medicamentos y vacunas permite construir una sociedad sana, ya que facilita su desarrollo pleno y protege a la célula fundamental de la sociedad: las familias y sus integrantes, así como el ingreso familiar ante eventualidades de la salud. Una comunidad sana y

protegida puede ser más productiva, tanto en la economía familiar, como en el desarrollo de sus comunidades y su entorno, logrando entre otros beneficios reducir las tasas de mortalidad y morbilidad.

El objetivo general del sector salud es contar con un sistema de salud estable que atienda de manera satisfactoria las necesidades prioritarias de la población a partir de la creación de mecanismos de cooperación y coordinación interinstitucional, así como de control del ejercicio de los recursos, que contribuyan a consolidar mejores resultados de bienestar. En este mismo sentido, adquieren vital importancia, la vigilancia epidemiológica permanente, la prevención de situaciones de riesgo, la dignificación de la infraestructura en salud, el fortalecimiento de la calidad de la atención y el diseño de campañas de sensibilización ciudadana para el autocuidado de la salud.

### Finalidad

Es importante conocer los alcances y el funcionamiento de los servicios de salud en cada comunidad, para programar las acciones que respondan a la necesidad de atención y de mejora del servicio existente.

### Contenido mínimo

Es importante conocer el porcentaje de población derechohabiente y de la que no cuenta con el servicio, lo que permitirá identificar a la población total que tiene derecho a recibir prestaciones por parte de alguna de las instituciones de seguridad social, así como aquella que está a expensas del servicio abierto y la que cuenta con seguro popular.

El conocer con que recurso humano se cuenta para prestar el servicio, es importante para atender la cobertura de las necesidades en materia de salud que tiene el municipio.

Aunado a lo anterior es transcendental conocer el indicador de morbilidad, para poder comprender la evolución y avance o retroceso de una enfermedad, así también como las razones de su surgimiento y las posibles soluciones.

### Metodología

La información necesaria para poder describir el diagnóstico puede obtenerse utilizando indicadores, como los que se mencionan a continuación.

- **Médicos por cada mil habitantes**, se refiere a la relación del número de médicos existentes del sector salud entre la población total del Municipio, este indicador va a permitir determinar el nivel de atención en materia de salud de la población del Municipio.
- **Cobertura de población con y sin seguridad social**, se refiere al número de personas que son o no derechohabientes, cifras que se recomienda manejar en porcentajes

- **Requerimiento de atención médica por clínica**, se refiere a la relación de habitantes que cada una de las clínicas existentes en el Municipio tendría que atender según su ubicación. Para ello, es necesario dos indicadores (uno para primer nivel, otro para segundo nivel).
- **Morbilidad en el municipio**, se refiere a la cantidad de personas que enferman en un lugar y un periodo de tiempo determinados en relación con el total de la población.

Para el análisis de este apartado, deberán considerarse los siguientes cuadros:

SALUD							
VARIABLE	TOTAL	ISEM	DIFEM	IMIEM	IMSS	ISSSTE	ISSEMyM
Personal Médico							

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

Población afiliada a servicios de salud					
IMSS	ISSSTE	ISSEMyM	Seguro Popular	Seguro Privado	Otra institución

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

#### XI.I.III.I. Subtema: Equipamiento, mobiliario e infraestructura

La mejora de los sistemas de salud depende de más infraestructura, equipamiento y mejorar la atención, con lo que se logra alcanzar incrementos en la cobertura de los servicios de salud y asistenciales, para que éstos sean de mayor calidad. Asimismo, la infraestructura para dar atención a la población.

- **Unidades médicas del sector por institución**, se refiere a las instancias del sector público en el que se presta atención médica integral a la población de acuerdo con la ubicación geográfica (domicilio); cuenta con recursos materiales, humanos, tecnológicos y económicos, cuya complejidad va en proporción directa al nivel de operación.
- **Camas por cada mil habitantes**, se refiere al número de camas censales del sector salud por cada mil habitantes, permite orientar las acciones en servicio de salud para el Municipio.

Para el análisis de este apartado, deberá considerarse el siguiente cuadro:

SALUD							
VARIABLE	TOTAL	ISEM	DIFEM	IMIEM	IMSS	ISSSTE	ISSEMyM
Unidades Médicas							

- Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

## XII.IV. Tema: Educación Incluyente y de Calidad

La educación enaltece y dignifica a las personas. Una educación de calidad coadyuva al bienestar de las familias y es el motor de crecimiento económico y desarrollo social, se define como la formación continua de habilidades, destrezas y aprendizajes del individuo que comienzan desde la primera infancia y continúan durante toda la vida.

Conocer los niveles de educación en el municipio son uno de los factores que más influye en el avance y progreso de las personas y las sociedades. En el marco de la Agenda 2030, durante las últimas décadas se distinguen importantes avances en educación: mayor conciencia sobre la importancia de la primera infancia; mayor cobertura a nivel preescolar y tipo media superior y superior; así como igualdad de oportunidades; mejoras en la educación para el empleo, capacitación del personal docente e infraestructura escolar entre otros.

### Finalidad

Como parte del fortalecimiento en materia de educación es importante mencionar el nivel educativo que existe en el municipio con la finalidad de generar estrategia que eleven la calidad educativa, asegurando que esta sea incluyente.

### Contenido mínimo

Este apartado es importante para el análisis del desarrollo de los municipios, por ello, es necesario contar con la estadística básica de los diferentes rubros y la desagregación de los grupos de población por edades, promedio de escolaridad, rezago educativo, atención a la demanda.

### Metodología

Dentro de este apartado se debe revisar la evolución de indicadores en la materia, entre estos indicadores son ejemplo los siguientes:

- I. **Matrícula escolar**, es el número de alumnos con que cuenta el universo de planteles escolares, independientemente del nivel en que curse. Es conveniente resaltar la distribución por grado de escolaridad. Generalmente el número de maestros que se utiliza para cruzarlo con el número de alumnos y obtener con ello un índice de atención educativa.
- II. **Promedio de escolaridad de la población**, muestra el número de grados que en promedio ha cursado la población mayor de 15 años, por lo que es uno de los indicadores más relevantes.
- III. **Porcentaje de población que asiste a la escuela**, éste es un indicador que permite observar la relación de un grupo de edad que declara estar asistiendo la escuela, respecto de la población total del mismo grupo de

edad.

- IV. **Índice de atención a la demanda educativa**, es un indicador que permite conocer la relación porcentual entre la matrícula o inscripción total de inicio de cursos de un nivel educativo determinado y, la población que por sus características (edad y grado de conocimientos) está en posibilidad de solicitar la atención del servicio educativo.

Para el análisis de este apartado, deberá considerar el siguiente cuadro:

Nivel Educativo Municipal				
Básica	Media Superior	Superior	Sin escolaridad	No especificó

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

#### XI.I.IV.I. Subtema: Acceso igualitario a la educación

El acceso igualitario a la educación es de especial relevancia para la población en situación de vulnerabilidad del municipio, como es el caso de las mujeres, adultos mayores, población con discapacidad e indígenas, quienes históricamente han presentado un rezago que se ha ido compensando poco a poco a través de políticas focalizadas a estos grupos de población.

Derivado de lo anterior, es de gran relevancia conocer la situación actual en la que se encuentra la población en materia de educación. Esto permitirá definir las acciones necesarias para contribuir al abatimiento del rezago educativo; para reforzar este nivel de conocimiento, es importante contar con el siguiente indicador:

- I. **Porcentaje de población con rezago educativo**, este indicador permite medir la relación de la población de 15 años y más que declara no tener instrucción educativa, más la que tiene educación primaria incompleta respecto al grupo de población total del mismo grupo de edad (INEA, Encuesta Intercensal 2015).

Para el análisis de este apartado, deberá considerar el siguiente cuadro:

Población de 15 años y más	Analfabetas	%	Sin primaria terminada	%	Sin secundaria terminada	%	Rezago Total	%

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

### XI.I.IV.II. Subtema: Equipamiento, mobiliario e infraestructura

Las principales directrices que regirán el quehacer educativo en los próximos años se orientan a lograr una educación incluyente y de calidad; con mayores capacidades de generar ingresos más estables, seguros y en general, mejores condiciones de vida. Para lo cual se fortalecerán la infraestructura educativa, que comprende aquellos servicios y espacios que permitan el desarrollo de las tareas educativas, que garanticen la igualdad de oportunidades para todos y con especial atención a los grupos vulnerables.

Asimismo, fortalecer la infraestructura para impulsar acciones de promoción, difusión y arraigo de la cultura cívica e identidad mexiquense, para lo cual es importante la definición del siguiente indicador:

- I. **Nivel de atención en casas de cultura**, mide la relación que existe entre el número de habitantes que asisten o tienen participación en eventos culturales, entre el total de la población.

Para el análisis del equipamiento, deberán considerarse los siguientes cuadros:

TIPOLOGÍA	NO. DE PLANTELES	NO. DE AULAS	COBERTURA DE ATENCIÓN (a)	EDUCACIÓN		DÉFICIT (b)	SUPERÁVIT
				REQUERIMIENTOS			
PLANTELES	AULAS						
Jardín de Niños							
Centro de Desarrollo Infantil							
Escuela primaria							
Telesecundaria							
Secundaria General							
Preparatoria General							
Centro de Bachillerato Tecnológico							
Instituto Tecnológico							
Universidad Tecnológica							
Universidad Estatal							

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

CULTURA							
TIPOLOGÍA	NO. DE EQUIPAMIENTOS	NOMBRE	LOCALIZACIÓN	COBERTURA DE ATENCIÓN (a)	DEMANDA DE ATENCIÓN	DÉFICIT (b)	SUPERÁVIT (c)
Biblioteca Pública							
Museo Regional							
Casa de Cultura							
Teatro							
Auditorio Municipal							

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

- a) La cobertura puede ser local, municipal o regional.
- b) El déficit se considera como la cantidad de infraestructura que faltan para satisfacer la demanda actual.
- c) El superávit se considera como la cantidad de infraestructura que sobrepasan la demanda.

#### XI.I.V. Tema: Vivienda digna

Las características y estadísticas de la vivienda permiten conocer la situación en que vive la población con respecto a su hábitat; entre ellas destaca el tipo de construcción, la disponibilidad y uso del espacio y la disponibilidad de servicios, entre otros aspectos.

**Vivienda.** Es la base del patrimonio familiar y es al mismo tiempo, condición para tener acceso a otros niveles de bienestar. Es el lugar donde las familias, reproducen las buenas costumbres, se propicia un desarrollo social sano, así como mejores condiciones para su inserción social, la vivienda es un indicador básico del bienestar de la población, y se clasifica en individuales y colectivas.

- **Viviendas individuales.** Pueden estar o no agrupadas en localidades de lo que mayormente dependerá el que disfruten de servicio público y abastecimiento de agua y recolección de desechos y residuales.
- **Viviendas colectivas.** Se destinan a albergar a más de una familia nuclear. Suelen ser edificaciones extensas, aunque de tipo modular.

#### Finalidad

Identificar y analizar la existencia y las condiciones en que se encuentra la vivienda en el Municipio.

#### Contenido mínimo

Elaborar un diagnóstico donde se identifique las condiciones actuales de la vivienda enunciando la problemática que se presenta en el Municipio, a través de: porcentaje de viviendas particulares, porcentaje de viviendas con agua,

drenaje y energía eléctrica; número de ocupantes de vivienda, vivienda con piso de tierra, y porcentaje de vivienda con requerimientos de mejoramiento. Por lo que en la descripción es pertinente precisar los problemas existentes en cada uno de los indicadores de análisis de vivienda para el Municipio.

### Metodología

El desarrollo de este apartado se realiza considerando entre otros los siguientes indicadores para el análisis e identificación de la vivienda:

- **Porcentaje de viviendas particulares**, se refiere a la morada destinada al alojamiento de familias o grupos de personas que forman hogares respecto al total de vivienda.
- **Porcentaje de vivienda con agua entubada**, se refiere al número de viviendas particulares que disponen de agua entubada dentro de la vivienda o fuera de ella, pero dentro del terreno.
- **Porcentaje de viviendas con electricidad**, es la proporción de viviendas que disponen de energía eléctrica del total de ellas, sin considerar la fuente de donde provengan.
- **Porcentaje de viviendas con drenaje**, porcentaje de viviendas que disponen de drenaje conectado a la calle o conectado a una fosa séptica respecto al total de viviendas, a fin de obtener un porcentaje de rezago en el servicio.
- **Densidad de vivienda**, el indicador se refiere a la cantidad de viviendas que se encuentran ubicadas en un kilómetro cuadrado del territorio municipal.
- **Promedio de ocupantes por vivienda**. Es la proporción relativa de ocupantes en las viviendas particulares entre el total de estas. Esto permite conocer cuál es el número de habitantes por hogar, aquí es importante realizar la comparación con el indicador estatal, el cual, cuando rebasa lo establecido se denomina índice de hacinamiento.

Dentro del desarrollo de este apartado de población será importante considerar la elaboración de los siguientes cuadros:

Características de la vivienda por localidad				
LOCALIDAD	TOTAL DE VIVIENDAS PARTICULARES	VIVIENDA CON TECHO DIFERENTE DE LOZA	VIVIENDAS CON MUROS DE MATERIAL DIFERENTE A CONCRETO	VIVIENDA SIN PISO FIRME

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

Vivienda particular municipal con disponibilidad de agua potable, drenaje y energía eléctrica				
LOCALIDAD	TOTALIDAD DE VIVIENDAS PARTICULARES	VIVIENDAS CON AGUA POTABLE	VIVIENDAS CON DRENAGE	VIVIENDAS CON ELECTRIFICACIÓN

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

### XI.I.VI. Tema: Desarrollo humano incluyente, sin discriminación y libre de violencia

Existen grupos vulnerables que por discriminación, intolerancia o exclusión social no gozan de las mismas oportunidades que todos los demás. Los indígenas, las mujeres, los adultos mayores, las personas con discapacidad, las niñas, los niños, adolescentes y los jóvenes están dentro de estos grupos, por lo que es circunstancia obligada que se les otorgue especial atención.

El enfoque de desarrollo humano concibe a los individuos como sujetos activamente involucrados en darle forma a su destino. En otras palabras, considera que las personas poseen la capacidad de decidir y actuar con base en las metas que a ellas les importan. No obstante, la libertad individual y la posibilidad de tomar decisiones de vida dependen del conjunto de oportunidades que poseen los individuos. En este sentido, el desarrollo humano consiste en ampliar las opciones de vida, es decir, lo que las personas pueden ser o hacer con autonomía.

Todos los individuos poseen el mismo derecho al desarrollo humano. En principio, deben gozar de iguales oportunidades en cuestiones fundamentales como la salud, la adquisición de conocimientos individual y socialmente valiosos, y la obtención de recursos para una vida digna. Cuanto mayor sea el nivel y la igualdad de las oportunidades de vida de las personas, mayor será el desarrollo humano.

#### Finalidad

Es de suma importancia garantizar los derechos de los más vulnerables a través de diversos objetivos y metas. El Municipio puede alcanzar un desarrollo más democrático e incluyente y lograr familias fuertes con ingresos más seguros. Para ello, se requiere de acciones que contemplen las problemáticas particulares y que éstas sean empáticas con las necesidades de dichos grupos y las dificultades a las que se enfrentan.

#### Contenido mínimo

Para desarrollar este apartado es importante considerar el indicador de ingreso anual promedio per cápita y el Índice de Desarrollo Humano (IDH)

## Metodología

Para desarrollar este apartado es importante considerar el indicador de ingreso anual promedio per cápita y el Índice de Desarrollo Humano (IDH):

- **Índice de Desarrollo Humano**, se refiere al indicador creado por el Programa de las Naciones Unidas (PNUD) con el fin de determinar el nivel de desarrollo que tienen los países del mundo. Su objetivo es conocer, no solo los ingresos económicos de las personas de un país, sino también para evaluar si el país aporta a sus ciudadanos un ambiente donde puedan desarrollar mejor o peor su proyecto y condiciones de vida.

### XI.I.VI.I. Subtema: Promoción del bienestar: Niñez, adolescencia y adultos

Las niñas, los niños y adolescentes se consideran un grupo vulnerable porque dependen fundamentalmente de otros (padres y/o familia) para cubrir sus necesidades básicas y fomentar su crecimiento adecuado a nivel biológico, emocional, social y cultural. Con el objetivo de mejorar esta situación, el 7 de mayo de 2015 se promulgó la Ley de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes del Estado de México, la cual tiene por objeto garantizar el pleno goce, respeto, protección y promoción de sus derechos como un interés superior.

Atendiendo a lo anterior, en este apartado se deben destacar los aspectos tanto poblacionales, como los de desarrollo económico y social que tiene los niños, jóvenes y adultos mayores destacando la infraestructura con la que se cuenta, así como programas y estrategias que apoyen su desarrollo.

Para determinar este punto se recomienda identificar como mínimo los siguientes indicadores:

- **Población infantil de 0 a 14 años**, se refiere a la identificación de personas dentro de este rango de edad, así como sus características de escolaridad, vivienda, servicios básicos e infraestructura física para apoyar su desarrollo.
- **Población joven de 15 a 29 años**, se refiere a la identificación de personas dentro de este rango de edad, así como sus características de escolaridad, vivienda, servicios básicos e infraestructura física para apoyar su desarrollo.
- **Población de 60 años y más**, se refiere a la identificación de personas dentro de este rango de edad, así como sus características de escolaridad, vivienda, servicios básicos e infraestructura física para apoyar su desarrollo.

Dentro del desarrollo de este apartado de población será importante considerar la elaboración de los siguientes cuadros:

Población por edad y sexo									
SEXO	0-14		15-29		60 o más		TOTAL		
MUJERES									
HOMBRES									

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

Población según nivel de escolaridad												
GRUPO DE EDAD	SIN ESCOLARIDAD		PREESCOLAR		PRIMARIA		SECUNDARIA		MEDIA SUPERIOR		TÉCNICOS Y/O COMERCIAL	
	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H
0-14												
15-29												
60 o más												

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

### XI.I.VI.II. Subtema: Población indígena

El municipio tiene una composición pluricultural y pluriétnica sustentada en sus localidades indígenas. La población mexiquense tiene la responsabilidad cultural de proteger valiosas tradiciones y lenguas presentes en su territorio, ya que son herederos, practicantes y conservadores de diversas culturas.

Para abordar este tema es importante identificar a la población de tres años y más que hablan alguna lengua indígena; lugar de asentamiento y condiciones de desarrollo.

Dentro del desarrollo de este apartado de población será importante considerar la elaboración del siguiente cuadro:

Población según condición de habla indígena									
GRUPO DE EDAD	HABLA INDÍGENA		HABLA ESPAÑOL		NO ESPECIFICADO		POBLACIÓN TOTAL		
	M	H	M	H	M	H	M	H	
0-14									
15-29									
60 o más									

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

### XI.I.VI.III. Subtema: Personas con discapacidad

La discapacidad es un fenómeno multidimensional y complejo. Sin embargo, una parte importante de los retos a los que se enfrentan las personas en esta condición se asocian con el entorno construido, que representa barreras físicas como las banquetas, escaleras de acceso a comercios, transporte público, etc. pero también el entorno social, que impone estereotipos y limitaciones a su participación en la sociedad. La enorme diversidad de circunstancias políticas, económicas y sociales presentes en el país, así como las distintas tendencias en los problemas de salud y los factores ambientales, se traduce en efectos diferenciados para la población con discapacidad. Por lo tanto, la atención de este grupo en el Estado de México es un

área de oportunidad que fortalece el lado humano y visualiza el compromiso del municipio para la búsqueda de la justicia social en equidad de oportunidades.

Los problemas de discapacidad obstaculizan el desarrollo integral de la población, por lo que la implementación de acciones y programas del municipio es fundamental para apoyar a disminuir o evitar este tipo de problemática; para poder implementar políticas públicas en esta materia. Es primordial conocer la situación real en materia de discapacidad, por lo que para desarrollar este subtema se recomienda identificar los siguientes indicadores:

- **Población discapacitada**, se refiere al número de personas que habitan en el Municipio y que cuentan con alguna discapacidad, así como la situación de desarrollo de los diferentes aspectos sociales que tiene la población con estas características (educación, salud, empleo, etc).
- **Tipos de discapacidad**, se refiere a la identificación de personas por tipo de discapacidad.
- **Infraestructura municipal para población con discapacidad**, se refiere a la identificación de infraestructura y adecuaciones en la misma para apoyar el tratamiento y desarrollo de este sector de la población.

Dentro del desarrollo de este apartado de población será importante considerar la elaboración del siguiente cuadro:

Población con algún tipo de discapacidad					
SEXO	AUDITIVA	DEL LENGUAJE	MENTAL	MOTRIZ	VISUAL
MUJERES					
HOMBRES					
TOTAL					

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

#### **XI.I.VI.IV. Subtema: Migrantes y cooperación internacional**

La migración es el desplazamiento de una población que se produce desde un lugar de origen a otro destino y lleva consigo un cambio de la residencia habitual en el caso de las personas. Movimiento de población que puede ser hacia el territorio de otro Estado o dentro del mismo; incluye migración de refugiados, personas desplazadas, personas desarraigadas, migrantes económicos. Es por ello la importancia de la cooperación la cual es una forma noble y constructiva de conducta: mueve al hombre a vivir en armonía con sus semejantes y es una respuesta positiva de la personalidad al medio ambiente. El sentido cooperativo se revela en múltiples manifestaciones de la vida: orgánica, intelectual y social.

Para el desarrollo de este apartado, se realizará un diagnóstico situacional de las condiciones de migración que prevalecen en el municipio.

## XI.I.VII. Tema: Cultura física, deporte y recreación

Es importante contar con información suficiente para dar cumplimiento a lo establecido en el Artículo 14 de la Ley de Cultura Física y Deporte del Estado de México, que consigna que los ayuntamientos establecerán sistemas de cultura física y deporte, que se integrarán por los consejos municipales, las unidades administrativas u organismos municipales en la materia, clubes, ligas y equipos, registrados ante las autoridades municipales, por lo que se deberá impulsar la dinámica y ejecución de las acciones que en materia deportiva le competen al Municipio.

Son importantes las prácticas deportivas, ya que fomentan el desarrollo de hábitos, capacidades y destrezas personales, forjan el carácter y elevan la autoestima, el deporte debe de ser una práctica cotidiana y extendida entre todas las condiciones sociales que contribuye a mejorar la educación, la salud y apoya la prevención de adicciones, favorece la integración social y familiar al reforzar los valores de unidad, solidaridad y trabajo en equipo.

### Finalidad

El deporte, la educación y la recreación física en forma individual y masiva promueven una sociedad sana, vigorosa y de carácter firme, preparada para la defensa, el progreso y desarrollo del municipio y un profundo sentido de los deberes cívicos, por lo que deben practicarse como medio de expansión y solidaridad entre la población y de exaltación de los valores humanos.

### Contenido mínimo

Para el desarrollo de este apartado es necesario conocer la infraestructura con la que el municipio cuenta, para que la población lleve a cabo actividades físicas, deportivas y recreativas.

### Metodología

Este rubro del desarrollo social es un elemento esencial de análisis para identificar y orientar el desarrollo de los municipios, por ello, es necesario conocer las estadísticas en la materia y la desagregación de los grupos de población en las edades que más demandan estos servicios, así como incluir índices que dimensionen el nivel de las condiciones sobre el deporte y la recreación en el Municipio. Ejemplo de estos indicadores son:

- I. **Cobertura de módulos deportivos**, se refiere a la relación que se tiene de módulos e infraestructura deportiva, entre el total de localidades (Pueblos).
- II. **Asociaciones y clubes deportivos**, se refiere a la identificación del número de asociaciones y clubes deportivos existentes, así como la identificación de la cobertura que atienden y las localidades que en materia deportiva benefician.

- III. **Talentos deportivos**, se deberá identificar la existencia de deportistas de alto rendimiento.
- IV. **Presencia de área verde urbana**, es la relación de superficie de áreas de jardines, parques o zonas verdes entre el total de área urbana ocupada.
- V. **Cobertura de áreas recreativas infantiles**, indicador que muestra la relación que existe entre el número de parques infantiles y el número de localidades de los municipios, no se incluyen los ubicados en el interior de escuelas.

Para concentrar y clasificar la información se deberán considerar el llenado de los siguientes formatos:

DEPORTE					
TIPOLOGÍA	NOMBRE	LOCALIZACIÓN	COBERTURA DE ATENCIÓN (a)	DÉFICIT (b)	SUPERÁVIT (c)
Módulo Deportivo					
Centro Deportivo					
Salón Deportivo					

- a) La cobertura puede ser local, municipal o regional.
- b) El déficit se considera como la cantidad de infraestructura que faltan para satisfacer la demanda actual.
- c) El superávit se considera como la cantidad de infraestructura que sobrepasan la demanda.

RECREATIVO					
TIPOLOGÍA	NOMBRE	LOCALIZACIÓN	COBERTURA DE ATENCIÓN (a)	DÉFICIT (b)	SUPERÁVIT (c)
Plaza Cívica					
Jardín Vecinal					
Juegos Infantiles					
Áreas de Feria y Exposiciones					
Sala de Cine					

- a) La cobertura puede ser local, municipal o regional.
- b) El déficit se considera como la cantidad de infraestructura que faltan para satisfacer la demanda actual.
- c) El superávit se considera como la cantidad de infraestructura que sobrepasan la demanda.

## XI.II. PILAR 2 ECONÓMICO: MUNICIPIO COMPETITIVO, PRODUCTIVO E INNOVADOR

Una de las prioridades del Gobierno del Estado de México es acelerar la transformación económica para consolidar la productividad y competitividad, propiciando condiciones que generen un desarrollo que permita transitar de una economía tradicional a una del conocimiento, mejorar la conectividad entre regiones y ciudades, para consolidarse como el centro logístico del país.



La construcción de la política económica debe aprovechar al máximo las fortalezas y oportunidades del territorio estatal para fomentar la transformación del sector primario, lograr la seguridad alimentaria y promover actividades agropecuarias sostenibles. La industria moderna debe contribuir a la creación de empleos dignos y bien remunerados, bajo una visión integral que ayude a preservar el medio ambiente. El sector servicios debe consolidarse como motor del crecimiento económico.

Los Temas de Desarrollo que incluye el Pilar 2 son los siguientes:

CATÁLOGO DE TEMAS DE DESARROLLO PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021				PILAR O EJE / TEMA DE DESARROLLO																
PILAR EJE	NO. PILAR	TEMA	SUB TEMA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
PT	02	<b>PILAR 2 ECONÓMICO: MUNICIPIO COMPETITIVO, PRODUCTIVO E INNOVADOR</b>																		
PT	02	01	Desarrollo económico																	
PT	02	01	01	Desarrollo regional																
PT	02	01	02	Actividades económicas por sector productivo (industria, turismo, agricultura, etc.)																
PT	02	01	03	Empleo, características y población económicamente activa																
PT	02	01	04	Exportaciones																
PT	02	01	05	Financiamiento																
PT	02	02	Infraestructura pública y modernización de los servicios comunitarios																	
PT	02	02	01	Centrales de abasto, mercados y tianguis																
PT	02	02	02	Rastros municipales																
PT	02	02	03	Parques, jardines y su equipamiento																
PT	02	02	04	Panteones																
PT	02	03	Innovación, investigación y desarrollo																	

### XI.II.I. Tema: Desarrollo económico

El desarrollo económico se puede definir como la capacidad de producir y obtener riqueza, además este puede ser a nivel de desarrollo personal como aplicado también a países o regiones. Ya sea en uno en otro caso, el desarrollo está ligado al sustento y la expansión económica de modo tal que garantice el bienestar

Llevar a cabo un proceso organizado, planificado y concertado de creación de riquezas de un municipio, que además de tomar en consideración los factores productivos o económicos debe considerar los factores sociales, políticos y ecológicos como elementos que se condicionan recíprocamente. En este sentido, nos referimos a un desarrollo económico local sostenible.

#### Finalidad

Lograr la transición de un nivel económico concreto a otro más avanzado, el cual se da a través de un proceso de transformación estructural del sistema económico a largo plazo, con el consiguiente aumento de los factores productivos disponibles y orientados a su mejor utilización; teniendo como resultado un crecimiento equitativo entre los sectores de la producción.

#### Contenido mínimo

Para estar en posibilidades de conocer el desarrollo económico de un municipio, se debe de considerar el producto interno bruto (PIB), el ingreso per cápita (IPC) y la población económicamente activa (PEA).

## Metodología

Para el desarrollo de este apartado se deben de considerar los siguientes indicadores:

- **Producto Interno Bruto (PIB)**, se refiere al conjunto de los bienes y servicios producidos en un país durante un periodo de tiempo, generalmente un año.

### XI.III.I Subtema: Desarrollo regional

El desarrollo regional consiste en un proceso de cambio estructural localizado (en un ámbito territorial denominado “región”) que se asocia a un permanente proceso de progreso de la propia región, de la comunidad o sociedad que habita en ella y de cada individuo miembro de la comunidad y habitante del territorio.

Uno de los propósitos perseguidos es mitigar los problemas ocasionados por el desenvolvimiento desigual de las regiones provocado, al menos en parte, por el mismo proceso económico.

Para el desarrollo de este apartado se debe de tomar en cuenta los siguientes indicadores:

- **Ingreso Per cápita (IPC)**, es un indicador económico que mide la relación existente entre el nivel de renta de un país y su población. Para ello, se divide el producto interno bruto del territorio entre el número de habitantes.
- **Índice de marginación**, se refiere a la medida resumen que permite diferenciar entidades federativas y municipios de acuerdo con las carencias que padece la población, como resultado de la falta de acceso a la educación, la residencia en viviendas inadecuadas, la percepción de ingresos monetarios insuficientes y las relacionadas con la residencia en localidades pequeñas.
- **Pobreza Municipal**, es un parámetro estadístico que se ha desarrollado para medir el nivel de vida que prevalece, es decir, en este caso particular nos permite conocer a partir de una cifra cuántos ciudadanos viven en condiciones de pobreza.
- **Índice de rezago social**, es una medida ponderada que resume cuatro indicadores de carencias sociales (educación, salud, servicios básicos y espacios en la vivienda) en un solo índice que tiene como finalidad ordenar a las unidades de observación según sus carencias sociales.

Para concentrar y clasificar la información se deberán considerar el llenado del siguiente formato:

DESARROLLO REGIONAL				
POBLACIÓN TOTAL	Ingreso Per cápita (IPC)	Índice de marginación	Pobreza Municipal	Índice de rezago social

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

#### XI.II.I.II. Subtema: Actividades económicas por sector productivo (industria, turismo, agricultura, etc.)

Las actividades económicas o productivas son procesos que a través del uso de factores de producción crean bienes y servicios para satisfacer las necesidades de los consumidores en la economía. Al interior del Municipio marcan una línea de participación, por lo que es importante realizar un análisis para detectar las principales actividades económicas del mismo.

**Actividades económicas municipales**, acciones destinadas para producir bienes y servicios para el mercado, existen tres tipos de actividades económicas: primarias, secundarias y terciarias.

- Las **actividades económicas primarias**, tienen como finalidad obtener productos directamente de la naturaleza, por esto se les llaman actividades primarias; son la agricultura, la ganadería, la pesca, la minería y la explotación forestal;
- Las **actividades económicas secundarias**, son aquellas cuyo fin es transformar las materias primas en productos elaborados; son muy variadas y se realizan en lugares diversos, que van desde pequeños talleres hasta grandes fábricas;
- Las **actividades económicas terciarias**, agrupan distintos tipos de servicios, el comercio, los transportes, las comunicaciones y los servicios financieros.

Para el desarrollo de este apartado, se realizará un diagnóstico y análisis de la caracterización de las actividades económicas municipales (primarias, secundarias y terciarias). El análisis de la situación económica incluye una revisión integral de los principales indicadores mostrando las debilidades y potencialidades de las actividades: agrícolas, pecuarias, forestales, manufactureras, comercio y servicios, entre otros.

El uso de los indicadores, así como su cálculo tendrá como referente de información a los censos económicos como una fuente primaria de información, toda vez que cubren las actividades de pesca, minería, manufacturas,

electricidad, construcción, comercio, transportes, comunicaciones y servicios tanto públicos como privados, incluso los financieros, mismos que pueden ser realizados a nivel individual o bien en agregados por rama, subsector y sector de actividad. Los censos económicos ofrecen la información suficiente para catalogar e identificar las principales actividades económicas de una región.

Para apoyar lo anterior, se recomienda identificar como mínimo los siguientes indicadores:

**Número de establecimientos por sector de actividad económica**, este indicador por si solo ofrece dos datos fundamentales: por un lado, dimensiona el tamaño de la planta productiva de la región y, por otro, identifica la importancia relativa de las actividades económicas. Para realizar un análisis más objetivo, es recomendable utilizar números absolutos y relativos, así como disponer de por lo menos de tres años de referencia, a efecto de determinar los cambios en la vocación productiva de la región.

**Porcentaje de la Población Económicamente Activa (PEA) por sector de actividad:**

- **Porcentaje de Población Económicamente Activa (PEA) sector primario**, es un indicador que permite definir la población que trabaja en actividades relacionadas con la agricultura, ganadería, caza, pesca, actividades silvícolas, entre otras, en un período de tiempo determinado;
- **Porcentaje de PEA sector secundario**, es un indicador que permite a nivel municipal conocer la porción de población que labora en las actividades relacionadas con la construcción y la transformación de todo tipo de bienes y servicios en otros nuevos o diferenciados. Dentro del sector secundario se ubican las actividades: industriales, manufacturera, minería, construcción, generación y distribución de la energía eléctrica, y la captación y purificación del agua;
- **Porcentaje de PEA sector terciario**, es un indicador que permite conocer a nivel municipal la proporción de población que labora en las actividades relacionadas con el comercio y los servicios. El sector terciario incluye: el comercio al mayoreo y al menudeo, servicios educativos, culturales, instalaciones deportivas, alquiler de inmuebles, servicios financieros y profesionales, entre otros.

En la referencia de estos índices es necesario que se acompañe con la descripción de las características generales de cada una de las actividades que se agrupan en los tres grandes sectores de la actividad económica, como es la situación de la agricultura, la ganadería, las manufacturas, el turismo, etc., que son el porqué de la presencia de índices.

**Fuentes de información utilizada:** Censos Económicos, INEGI, y Censos de Población y Vivienda, así como el Conteo.

Para ubicar a la PEA por sector económico de actividad se recomienda realizar el **mapa o croquis de distribución de la Población Económicamente Activa** el cual tendrá como contenido a la PEA por sector en localidades urbanas y en conjunto en localidades rurales.

#### XI.II.I.III. Subtema: Empleo, características y población económicamente activa

Uno de los factores más importantes de la estructura económica, es lo referido a la cantidad y la calidad del empleo, por lo que uno de los desafíos macroeconómicos aún sin resolver de la Política Económica es activar el mercado a través del fomento de la inversión y la liberalización de las condiciones del propio empleo.

El empleo es la actividad que corresponde con la profesión habitual del trabajador o cualquier otra que se ajusta a sus aptitudes físicas y formativas, que además implica un salario equivalente al establecido en el sector en el que se le ofrezca el puesto de trabajo, con las prestaciones a que tenga derecho.

Es importante identificar las condiciones actuales del empleo municipal a partir del porcentaje de la Población Económicamente Activa total, porcentaje de la Población Ocupada, porcentaje de Población Desocupada, Tasa de Desempleo Abierto y porcentaje de Población Ocupada Asalariada; que permitirá conocer las actividades productivas locales y la situación del empleo y desempleo, así como la capacidad que mantiene la planta productiva del Municipio.

Por lo anterior expuesto para el desarrollo de este apartado se debe elaborar un diagnóstico de la caracterización de la situación en que se encuentra el empleo al interior del Municipio, así como su inserción en las actividades económicas.

El análisis de los indicadores de los niveles de empleo se realizará a través de la explicación y tratamiento de la siguiente información:

- **Población Económicamente Activa (PEA)**, se refiere a las personas que durante el periodo de referencia realizaron o tuvieron una actividad económica (población ocupada) o buscaron activamente realizar.
- **Porcentaje de Población Económicamente Inactiva**, se define como la suma de la población de 12 años o más que por diferentes motivos (de salud, sociales, culturales u otros) no está en posibilidades de incorporarse al mercado laboral, tal es el caso de los estudiantes, ancianos, pensionados, jubilados, personas enfermas, discapacitadas o amas de casa.

- Tasa de Desempleo Abierto (TDA), mide la relación entre la Población Desocupada abiertamente y la PEA, expresada en porcentaje. Su fuente de información proviene de encuestas en zonas urbanas y difícilmente pueden tenerse registros a nivel municipal. En este último caso, una referencia obligada son los datos de los Censos de Población y Vivienda, o tomar la referencia de la Ciudad de Toluca.

#### XI.II.I.IV. Subtema: Exportaciones

Una exportación es básicamente todo bien y/o servicio legítimo que el emisor (el exportador) envíe como mercancía a un tercero (importador), para su compra o utilización.

Se realiza en condiciones determinadas en donde la complejidad de las distintas legislaciones y las operaciones involucradas pueden ocasionar determinados efectos fiscales. Se trata de una venta que va más allá de las fronteras arancelarias en donde se encuentra instalada la empresa y por tanto las “reglas del juego” pueden cambiar.

La exportación radica en la división del trabajo. Por otro lado, los países no producen todos los bienes que necesitan, por lo cual se ve en la necesidad de fabricar aquellos que cuentan con una ventaja productiva y que les servirá para obtener los productos y servicios que son más difíciles o más costosos de producir.

Para desarrollar el presente apartado se llevará a cabo un diagnóstico que describa el comportamiento de las exportaciones e importaciones y la forma en que contribuyen al desarrollo económico del municipio.

#### XI.II.I.V. Subtema: Financiamiento

La estructura de financiamientos apoyados en el otorgamiento de créditos y garantías a aquellos proyectos desarrollados como Asociaciones Público-Privadas y que disponen de una fuente de pago propia, proveniente de la explotación de la concesión o contrato público o del cobro del servicio de que se trate.

Los esquemas de Asociación Público-Privada, pueden ser Federales y/o Locales, en sus distintas modalidades, como pueden ser: Concesiones, Proyectos de Prestación de Servicios (PPS) o Contratos de Obra Pública Financiada, entre otros.

- Comunicaciones y transportes (carreteras, puertos, aeropuertos, ferrocarriles, telecomunicaciones, transporte federal, etc.)

- Energía (generación y transmisión de electricidad, gasoductos, energías renovables, petróleo y gas, etc.)
- Agua (plantas de tratamiento, acueductos, etc.)
- Residuos sólidos (confinamiento y clausura de depósitos, aprovechamiento de residuos para generación de energía, etc.)
- Infraestructura Social (hospitales, centros penitenciarios, etc.)
- Infraestructura urbana (transporte masivo, autopistas y vialidades urbanas, etc.)

Para el desarrollo del presente apartado, se deberá describir a través de un diagnóstico que muestre la situación actual del financiamiento de los puntos antes descritos.

### **XI.II.II. Tema: Infraestructura pública y modernización de los servicios comunales**

Conjunto de acciones que se llevan a cabo para la modernización y rehabilitación de plazas, jardines públicos, centros comerciales y demás infraestructura en donde se presten servicios comunales, contando con la participación de los diferentes niveles de gobierno incluyendo la iniciativa privada

Contiene el conjunto de acciones orientadas al desarrollo de actividades tendientes a impulsar la modernización operativa y de infraestructura de abasto y comercio; es decir, brindar capacitación y asesoría técnica en materia de construcción, rehabilitación, ampliación y consolidación de mercados públicos, explanadas comerciales y rastros con la participación de los niveles de gobierno federal, estatal y municipal; incluyendo al sector privado.

Igualmente, comprende las actividades enfocadas a impulsar la vinculación entre productores y comerciantes para abatir costos, realizar compras consolidadas y desarrollar canales eficientes de comercialización, con el apoyo para la creación de redes integradoras entre productores y comerciantes.

#### **Finalidad**

El objetivo es el de incrementar la calidad y suficiencia de servicios comunales, mediante una adecuada gestión, el desarrollo de infraestructura moderna, la modernización del comercio tradicional, así como la vinculación entre productores y comerciantes las compras consolidadas que mejoren el comercio Municipal. Así como continuar con acciones que promuevan la modernización operativa del comercio tradicional y del sistema de distribución para contribuir a generar condiciones que permitan su permanencia y participación para el abasto de bienes de consumo generalizado, a través de la asesoría técnica y

capacitación en materia de construcción, rehabilitación, ampliación y consolidación de la infraestructura comercial y el impulso de mejores prácticas de distribución.

### Contenido mínimo

Eficiencia en asesoría, capacitación y vinculación productiva, Tasa de crecimiento de proyectos nuevos del comercio moderno, Tasa de crecimiento en el número de los servicios brindados en materia de impulso, modernización, desarrollo y vinculación del sector comercio y servicios especializados.

### Metodología

Para apoyar lo anterior se deberá llevar a cabo un diagnóstico, que describa los puntos establecidos en el contenido mínimo, los cuales permitirán conocer las condiciones sobre las cuales opera el municipio.

#### XI.II.III.I. Subtema: Centrales de abasto, mercados y tianguis

Comprende el conjunto de acciones orientadas al desarrollo de actividades tendientes a impulsar la modernización operativa y de infraestructura de abasto y comercio; así como brindar capacitación y asesoría para la consolidación de mercados públicos, explanadas comerciales y rastros con la participación de los tres niveles de gobierno en el ámbito de sus competencias y el sector privado.

Lo anterior con la finalidad de identificar el equipamiento de la infraestructura de abasto y comercio, para lo cual es necesario conocer el sistema de operación en el Municipio, sus características de la calidad o problemática de las instalaciones para llevar a cabo las actividades de comercialización de productos básicos (mercados).

Para el desarrollo de este subtema se debe realizar un análisis de la localización de los equipamientos de abasto del Municipio y/o sus localidades

Considerando esta información se sugiere diseñar un cuadro como el siguiente, en el cual se resume la problemática que presenta.

Para concentrar y clasificar la información se deberán considerar el llenado del siguiente formato:

MERCADO, TIANGUIS, TIENDA, ETC.	UBICACIÓN	CONDICIONES FÍSICAS EN LAS QUE OPERA	POBLACIÓN ATENDIDA	CUENTA CON SERVICIOS DE AGUA Y DRENAJE	CUENTA CON SERVICIOS DE RECOLECCIÓN DE DESCHOS	PROBLEMAS DE ALTERACIÓN DE VÍAS DE COMUNICACIÓN

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

De esta manera se podrá determinar el grado de atención a la población, así como el tipo de problemática que se suscita en cada uno de estos equipamientos.

ABASTO Y COMERCIO						
TIPOLOGÍA (a)	Nombre (b)	No. de equipamientos (c)	Localización (d)	Cobertura (e)	Déficit (f)	Superávit (g)
Unidad de Abasto Mayorista						

Nota General: Solo registrar los equipamientos existentes en el Municipio.

Fuente: Elaborado con base en el Sistema Normativo de Equipamiento Urbano SEDESOL, vigente.

Es el tipo de equipamiento.

- a) Se considera a la razón social del edificio.
- b) Se refiere al nombre de la unidad.
- c) Se refiere a los edificios existentes para cada tipo de actividad.
- d) Se considera como la dirección en que se ubica el edificio.
- e) La cobertura puede ser local, municipal o regional.
- f) El déficit se considera como la cantidad de unidades que faltan para satisfacer la demanda actual.
- g) El superávit es la cantidad de unidades básicas de servicio que sobrepasan la demanda.

#### XI.II.II.II. Subtema: Rastros municipales

Un rastro es un establecimiento destinado a la matanza de animales para el consumo humano, cuyos requisitos deben cumplirse en función de la legislación vigente y tiene como objetivo principal, proporcionar instalaciones adecuadas para que los particulares realicen el sacrificio de animales mediante los procedimientos más convenientes para el consumo de la población, esto se debe realizar con las condiciones necesarias para el cumplimiento de las normas zoosanitarias y ecológicas que indica la federación y el Estado de México, así

como el impacto en su entorno y asentamiento humanos establecidos en su alrededor, así como de los sitios donde se lleva a cabo la matanza de ganado, poniendo especial atención en el rubro de tipo de certificación, condiciones de operación, higiene, seguridad y menor sufrimiento de los animales, nivel de impacto hacia la población y territorio, así como volumen de operación y empleo que se genera.

Es importante localizar todos y cada uno de los espacios destinados para la realización de las actividades, así como las condiciones en las que se otorgan los servicios de abasto y comercio, del mismo modo establecer el tipo y volumen de especie que se manejan en los rastros (aves, bovinos, porcinos etc.).

Para concentrar y clasificar la información se deberán considerar el llenado del siguiente formato:

Nombre del rastro	Promedio de ton. diarias	Certificación	Ubicación	Superficie	Tiene servicios de agua, drenaje y recolección de desechos	Problemática

### **XI.II.II.III. Subtema: Parques, jardines y su equipamiento**

Infraestructura que apoya a la cultura del medio ambiente en las zonas urbanas y que son destinadas a la recreación, el esparcimiento y a generar una situación de conservación del medio natural. Lo anterior con la finalidad de establecer la relación de los elementos que apoyan el incremento de la cultura en la conservación de los ambientes naturales que determinan un conjunto de elementos para conjugar una imagen agradable, armoniosa, de convivencia y recreación, identificando el control y vigilancia, para evitar el deterioro que se presenta en este tipo de patrimonio de paisaje natural.

Para el desarrollo de este subtema se deberá de llevar a cabo un breve diagnóstico que comprenda las características de contraste de la imagen urbana, con la natural, teniendo presente el estado de conservación para establecer las posibilidades de la zona, para que sea parte de los elementos de atracción y garantice una conservación del ambiente, por lo cual se debe de considerar lo siguiente:

- Identificar las características de la imagen urbana, a partir del estudio sobre los espacios con los que cuenta el Municipio para la recreación y esparcimiento, así como los espacios naturales (parques y jardines) que apoyan a embellecer la infraestructura urbana existente.
- Elaborar un inventario de las zonas recreativas dentro de la imagen urbana.

- Determinar el deterioro de este tipo de infraestructura.
- Definir el grado de contaminación visual producto de la saturación poblacional y de las propias actividades económicas.
- Incorporar la visión de los posibles proyectos a desarrollar en materia, de imagen urbana-natural en el Municipio en cuestión.

Para apoyar el desarrollo de este subtema se sugiere la integración de la siguiente tabla:

INFRAESTRUCTURA RECREATIVA							
NOMBRE	UBICACIÓN	TIPO DE EQUIPAMIENTO RECREATIVO*	SUPERFICIE CON QUE CUENTA	CONDICIONES FÍSICAS EN LA QUE OPERA	SERVICIOS QUE OFRECE	PROBLEMAS DE ALTERACIÓN	TIPO DE MANTENIMIENTO REQUERIDO

\*Plaza cívica, juegos infantiles, jardín vecinal, parque urbano, áreas de ferias y exposiciones.

#### XI.II.II.IV. Subtema: Panteones

Equipamiento donde la población acude a sepultar y/o a cremar los cuerpos de sus familiares fallecidos.

Es importante identificar la infraestructura y su equipamiento para el servicio de cremación o sepultura, por lo cual se deben de ubicar todos y cada uno de los espacios destinados para este fin, una vez detectados, se deberá establecer si el terreno con que se cuenta es el adecuado para el número de fosas que establece la normatividad vigente, considerando el Tomo 12 del Sistema Normativo de Equipamiento Urbano de la SEDESOL.

Para el desarrollo de este subtema es importante diseñar un cuadro donde se establezca las características que presenta este tipo de equipamiento, por ejemplo:

NOMBRE	Ubicación	Superficie del terreno	No. actual de fosas	Capacidad de terreno actual	Servicios con que cuenta	Problemática que se presenta*

\*Problemas como saturación, carencia de un levantamiento y una sistematización de las fosas, rezagos en la certificación de la propiedad, falta de servicios de agua, drenaje y recolección de desechos.

Asimismo, se debe de realizar un breve diagnóstico de las necesidades actuales.

### XI.II.III. Tema: Innovación, investigación y desarrollo

La innovación se ha convertido en uno de los principales motores del desarrollo económico sostenido, capaz de generar nuevas oportunidades de negocio, apertura de nuevos mercados, demanda de capital humano especializado y creación de empleos permanentes y bien remunerados.

La innovación es una acción continua a lo largo del tiempo y abarca diferentes campos del desarrollo humano.

#### Finalidad

Se asocia con la idea de progreso y búsqueda de nuevos métodos, partiendo de los conocimientos que le anteceden, a fin de mejorar algo que ya existe.

#### Contenido mínimo

Elevar el nivel de competitividad del municipio, sólo será a través de la tecnificación de los procesos productivos que agreguen valor a las capacidades instaladas y la que están por desarrollarse en el marco de un estado moderno que promueva inversiones en infraestructura productiva y de servicios.

#### Metodología

Para desarrollar el presente tema es necesario realizar un diagnóstico que defina el nivel de competencia necesario para aprovechar los programas de vinculación con el sector privado y así su inserción se convierta en empleo permanente. Se revisarán las necesidades del mercado, con la finalidad de contar con convocatorias específicas que faciliten la inclusión laboral y su seguimiento para que el valor agregado permanezca en el municipio.

## XI.III. PILAR 3 TERRITORIAL: MUNICIPIO ORDENADO, SUSTENTABLE Y RESILIENTE

Toda sociedad requiere producir bienes y servicios para satisfacer diversas necesidades y crear un entorno de orden, bienestar y oportunidad. La elaboración de estos satisfactores requiere de mano de obra, maquinaria, infraestructura y recursos naturales como: agua, suelo, energía, flora y fauna silvestre. Es responsabilidad municipal vigilar que se preserven los servicios que el medio ambiente brinda en soporte al desarrollo de las actividades humanas, en particular la recarga natural de los mantos acuíferos, el control de la erosión de suelos y las emisiones contaminantes, el manejo correcto de residuos sólidos y la promoción de la producción y el consumo de bienes y servicios sustentables en el



Estado de México. Todo ello, en un entorno de ciudades y comunidades resilientes y sostenibles tanto en el ámbito urbano como en el rural.

El manejo sustentable del territorio y sus recursos naturales sólo puede lograrse con la participación decidida de la ciudadanía, así como de los diferentes órdenes de gobierno, a través de cuatro vertientes. La primera vertiente requiere transitar aceleradamente a un sistema de generación de energías limpias y no contaminantes, como las basadas en tecnologías eólica y solar. La segunda vertiente vela por acciones encaminadas a la mitigación y adaptación al cambio climático, como mejorar la calidad del aire, reducir la huella de carbono, lograr el manejo sustentable de los residuos sólidos y ampliar significativamente la cobertura para el tratamiento de aguas residuales. La tercera vertiente se relaciona con la sustentabilidad de los ecosistemas y la preservación de la biodiversidad a través de la atención y regulación de las reservas y las áreas naturales protegidas. La cuarta vertiente responde a los retos que representan los asentamientos humanos y la concentración espacial de actividad productiva. Esta última vertiente es de especial atención, ya que el tamaño de la población urbana del Estado de México representa un enorme reto para lograr un sistema de producción y consumo de bienes y servicios que sea sustentable.

Una visión integral del territorio y de sus ciclos naturales es fundamental para preservar el medio ambiente, al tiempo que se diseñan infraestructuras bajo esquemas urbanos de accesibilidad inclusiva, metropolitanos, adaptables a entornos socio-ambientales de creciente complejidad. Solo así podrá el Municipio transitar hacia estructuras territoriales resilientes, capaces de brindar condiciones óptimas para una ocupación ordenada del suelo y un flujo eficiente de personas y bienes. Todo ello propiciando entornos competitivos, amigables con el medio ambiente, que fomenten la cohesión social para impulsar un territorio más próspero y humano.

### Los Temas de Desarrollo que incluye el Pilar 3 son los siguientes:

CATÁLOGO DE TEMAS DE DESARROLLO PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021																					
PILAR / EJE	NO. PILAR	PILAR / EJE	TEMA	SUB TEMA	PILAR O EJE /TEMA DE DESARROLLO																
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
PT	03	PILAR 3 TERRITORIAL: MUNICIPIO ORDENADO, SUSTENTABLE Y RESILIENTE																			
PT	03	01	Ciudades y comunidades sostenibles																		
PT	03	01	01	Localidades y zonas metropolitanas																	
PT	03	01	02	Uso de suelo																	
PT	03	01	03	Movilidad y transporte para la población																	
PT	03	01	04	Patrimonio natural y cultural																	
PT	03	02	Energía sostenible y no contaminante																		
PT	03	02	01	Electrificación y alumbrado público																	
PT	03	03	Acción por el clima																		
PT	03	03	01	Calidad del aire																	
PT	03	03	02	Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos sólidos																	
PT	03	04	Vida de los ecosistemas terrestres																		
PT	03	04	01	Protección al medio ambiente y recursos naturales																	
PT	03	04	02	Recursos forestales																	
PT	03	04	03	Plantación de árboles adecuados para zonas rurales y urbanas (previendo daño a la infraestructura carretera y habitacional)																	
PT	03	05	Manejo sustentable y distribución del agua																		
PT	03	05	01	Agua potable																	
PT	03	05	02	Sistemas de captación de agua pluvial																	
PT	03	05	03	Tratamiento de aguas residuales																	
PT	03	05	04	Drenaje y alcantarillado																	
PT	03	06	Riesgo y protección civil																		

### XI.III.I. Tema: Ciudades y comunidades sostenibles

Asentamiento humano: El establecimiento de un conglomerado de estructuras físicas de habitación en el medio geográfico que genera un conjunto de sistemas de convivencia en un área físicamente localizada. Esta según su dimensión y estructura se clasifica en localidad, colonia, pueblo, ciudad o metrópoli.

Ordenamiento territorial de asentamientos humanos: El proceso de distribución equilibrada y sustentable de la población y de las actividades económicas en el territorio.

#### Finalidad

Identificar y describir la estructura territorial de los asentamientos humanos en función de su posición y relaciones de jerarquía tanto en el contexto municipal, según la forma en que se articulan estos asentamientos humanos, a fin de prevenir, controlar o corregir se deben enunciar algunas medidas para poder revertir la problemática suscitada.

#### Contenido mínimo

En el contexto municipal se deberá conocer el sistema de centros de población que conforma el territorio municipal, esto de acuerdo a lo expresado por el Plan de Desarrollo Urbano Municipal

#### Metodología

Para el contexto municipal, describir y analizar las formas de ocupación territorial (estructura urbana) de las actividades desarrolladas por el Municipio. Adicionalmente se deberá determinar si existen patrones de distribución de la población y si estos están ligados a sus actividades productivas.

Este ejercicio permitirá definir el grado de influencia de las cabeceras municipales o de los asentamientos humanos más desarrollados con sus localidades circundantes, con lo que se podrá identificar el nivel y ritmo de urbanización, para ello es importante revisar el Plan de Desarrollo Urbano Municipal.

Dado que la formación de la estructura de localidades (distribución de los asentamientos en el Municipio con base a su jerarquía) generalmente se encuentra relacionada por su tamaño en términos de extensión física, como por el tamaño de los asentamientos humanos, sus patrones de crecimiento dependen de las características fisiogeográficas del lugar en que se desarrolla,

por lo que la descripción de la forma en que se presenta en el territorio municipal se podrían apoyar en los siguientes esquemas.

Para poder establecer la relación jerárquica de los asentamientos con que cuenta el Municipio se hace necesario recurrir al uso de un indicador como la densidad de población (se sugiere utilizar datos de las dos últimas décadas), ya que su uso permite ponderar el tamaño de los asentamientos con base en el número de población con que cuenta cada asentamiento.

RANGO-TAMAÑO	NÚMERO DE LOCALIDADES Y POBLACIÓN POR TAMAÑO							
	2005		2010		2015		Incremento espacio % 2005-2015	
	NO. DE LOCALIDADES ABS.	POBLACIÓN %	NO. DE LOCALIDADES ABS.	POBLACIÓN %	NO. DE LOCALIDADES ABS.	POBLACIÓN %	NO. DE LOCALIDADES ABS.	POBLACIÓN %
Total Municipio								
Menos de 100 habitantes								
100 a 499 habitantes								
500 a 2,499 habitantes								
2,500 a 4,999 habitantes								
5,000 a 9,999 habitantes								
10,000 a 14,999 habitantes								
15,000 a 49,999 habitantes								
50,000 a 99,999 habitantes								
Más de 100,000 habitantes								

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

**Sistema de lugares centrales.** Para construir el sistema de lugares centrales se requiere identificar la estructura territorial de los asentamientos humanos en función de su posición y relaciones de jerarquía y de acuerdo con los tipos de cobertura de los servicios que ofrecen en sus respectivas áreas complementarias.

Este sistema se construye a partir de una tabla donde se incluye un conjunto de funciones centrales para obtener un ordenamiento de los asentamientos según la presencia de cada elemento y establecer rangos de jerarquía de los mismos, o bien, se pueden identificar del Plan de Desarrollo Urbano Municipal.

A continuación, se presenta la lista de los equipamientos y servicios que por la cantidad de población a la que sirven y radio de cobertura se define como centrales, es decir, es el equipamiento requerido para que se pueda definir con una jerarquía de lugar central:

- Educación.
- Salud.
- Deporte.
- Comercio.
- Abasto.
- Transporte.
- Administración pública.

Con las variables anteriores se construye una tabla donde se listan verticalmente los asentamientos en orden descendente de acuerdo al número de habitantes a los que se les brinda cobertura. Horizontalmente se enlista la descripción del equipamiento, su cobertura y el Porcentaje de Utilización de la Capacidad Instalada (UCI) servicios seleccionados de cada asentamiento en orden descendente de uso o afluencia. Cada celda representa una función que puede aparecer en el asentamiento (cuadrícula). Dicha cuadrícula se marca con el número de instalaciones que se tiene del equipamiento o servicio. Considere dejar las celdas vacías en las cuales no exista ese equipamiento en el asentamiento y una clave para los que no se investigaron o de los cuales no se tuvo información.

Es importante que una vez terminado el llenado se dé un orden final a las filas de los asentamientos, según el número de columnas llenas y de mayor valor, esto permitirá una categorización de asentamientos que puede interpretarse como índices ordinarios.

A partir de lo anterior, se definen los rangos de jerarquía, formando grupos de asentamientos con una cantidad similar de funciones (área de concentración de equipamientos), el corte de un rango a otro se hace donde se presenten discontinuidades de los totales de equipamiento.

Los asentamientos que queden al final de la tabla con un número muy reducido de funciones (servicios o equipamiento) no serán considerados lugares centrales principales. Se pueden excluir aquellos que tengan menos de 20% de los equipamientos totales considerados y que además estén a una distancia mayor a 7 Km. de otro centro.

### Ejemplo de Establecimientos Municipales

INSTALACIONES EDUCATIVAS			
Tipo de Instalación	No. de Inventario y descripción	Cobertura	Utilización de la Capacidad Instalada (UCI)
Educación Inicial			
SUBTOTAL			
Educación Primaria, secundaria, media superior, etcétera.			
SUBTOTAL			
Universidades / Tecnológicos			
TOTAL			



Una vez identificados los datos que arroje el sistema de lugares centrales a través de las correspondientes tablas, se sugiere realizar el mapa denominado Sistema de Localidades Municipales, este mapa contendrá el registro de localidades por rango de población y la identificación de los lugares centrales.

#### XI.III.I.I. Subtema: Localidades urbanas y rurales; zonas metropolitanas

Las periferias urbanas se identifican como las nuevas áreas de expansión en las que se presentan los cambios más importantes de las ciudades. Esto se debe a que es aquí en donde se conforman los espacios de actividad concentrados en nodos de alta accesibilidad, en los que existe una morfología social cuyas características refieren a una marcada polarización y segregación social, todo esto acompañado por un proceso territorial en el que prevalece una estructura urbana desigual y una franja periurbana con actividades tradicionales vinculadas a la actividad rural.

Dada la naturaleza histórico-arquitectónica y/o arqueológica de algunos municipios, es necesario poner especial atención en lo referente a la imagen urbana y a la conservación de sus centros históricos.

Los centros históricos, así como una buena imagen urbana de una localidad o Municipio, se convierten en un punto de atención para capitales financieros, instalación de oficinas administrativas de grandes compañías, o como atractivo turístico, de ahí parte la importancia que estos espacios pueden adquirir para la localidad o el Municipio.

- **Concepto Imagen urbana**, se entiende por imagen urbana, al conjunto de elementos naturales y construidos que constituyen una ciudad y que forma el marco visual de sus habitantes, tales como: colonias, ríos, bosques, edificios, calles, plazas, parques, anuncios, etc.
- **Centro histórico**, es el sitio donde se encuentran los referentes culturales tradicionales y de arraigo de la población local; el espacio donde convergen las más disímilas actividades como son: comercio, mercado, servicios, cultura y recreación, alojamiento, habitación, actividades financieras y de administración.
- **Patrimonio histórico**, es la edificación que constituye una herencia de antepasados con características o valores históricos, estéticos o vernáculos.
- **Pueblos y barrios típicos**, se considera aquellos poblados que debido a sus características fisiográficas en conjunción con sus elementos estructurales (edificios y calles) y sus costumbres culturales y/o gastronómicas, adquieren especial importancia y se presentan como referentes para la población.

Para el desarrollo de este subtema es importante diseñar una tabla donde se establezca la cantidad de espacios urbanos con lo que cuenta el municipio.

ESPACIOS URBANOS	
INTEGRACIÓN TERRITORIAL	CANTIDAD
Pueblos	
Colonias	
Barrios	
Fraccionamientos	
Condominios	
Conjuntos Urbanos	
Unidades Habitacionales	
Zonas de Cultivo	
Hoteles	
Ríos, lagunas	

Una vez identificados los datos que arroje los lugares descritos a través de la correspondiente tabla, se sugiere realizar un mapa que contenga la localización de cada uno de ellos.

#### XI.III.I.II. Subtema: Uso de suelo

Este término surge de los vocablos: uso, que es el empleo continuo y habitual de algo; además del término suelo que significa que pertenece a la superficie de la tierra; luego entonces el uso del suelo se puede definir a partir de las actividades socioeconómicas que se desarrollan en un territorio o Municipio. Es decir, que el uso del suelo en planeación designa el propósito específico que se da a la ocupación o empleo de un terreno.

La finalidad del presente subtema es contar con una clasificación general del uso del suelo (uso urbano, agrícola, forestal, en equipamiento, etc.), a partir de la identificación del uso y ocupación del territorio municipal. Un tabular y su respectiva descripción donde se identifiquen los usos del suelo que se presentan en el territorio municipal y explicar la tendencia que este ha tenido, para finalmente establecer si existen problemas por la mezcla inadecuada de ocupación del suelo.

Dada la necesidad de identificar el uso del suelo existente en el Municipio, se sugiere retomar las clasificaciones definidas por las autoridades estatales y municipales en sus respectivos instrumentos para la planeación del desarrollo urbano municipal.

Para apoyar la identificación y clasificación del uso del suelo en el Municipio, se sugiere realizar un cuadro (como el siguiente), en donde se podrán establecer las principales características, con la salvedad de que tendrá que profundizar en un

diagnóstico que indique la problemática que se presenta en el uso de cada uno de los espacios (territorio), con que cuenta el Municipio.

Algunos de los indicadores que se recomienda manejar para un mayor análisis de este tema son:

- **Superficie agropecuaria**, se refiere a la relación que existe entre el número de km<sup>2</sup> de suelo destinado a las actividades agropecuarias, respecto al total de la superficie con esta vocación.
- **Superficie forestal**, se refiere a la relación que existe entre el número de km<sup>2</sup> de suelo ocupados por recursos forestales respecto al total de la superficie del suelo con vocación para este uso.
- **Superficie urbana**, se refiere a la relación que existe entre el número de km<sup>2</sup> de suelo destinado al establecimiento de áreas urbanas, respecto al total de la superficie del suelo.

CLASIFICACIÓN DEL TERRITORIO POR OCUPACIÓN DEL SUELO		
TIPO DE USO	SUPERFICIE KM <sup>2</sup>	PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS Y PROBLEMAS* QUE PRESENTA EL USO DE SUELO
Agrícola de riego		
Agrícola de temporal		
Forestal		
Pecuario		
Urbano		
Uso comercial		
Uso industrial		
Uso habitacional		
Otro tipo de usos		
Total de superficie municipal		

\* Como ejemplo de desarrollo de principales problemas que se observan en este rubro son los procesos de erosión causados por los desmontes agropecuarios, cambio de uso de suelo (pasa de forestal a agrícola o pecuario), factores climáticos (erosión hídrica y eólica), problemas legales de tenencia e irregularidad, asentamientos humanos irregulares, etc.

Derivado del análisis identificado, se sugiere realizar el Mapa de usos generales del suelo, este mapa tendrá como contenido los grandes usos dentro del Municipio.

### XI.III.I.III. Subtema: Movilidad y transporte para la población

La infraestructura en esta materia se refiere a la capacidad que se tiene o requiere para el desplazamiento e integración de las personas que habitan y visitan al Municipio; puede ser:

- **Intramunicipal;** que se refiere a la capacidad interna para poder desplazar a sus habitantes de un lado a otro de su territorio a través de la red vial, cuando se refiere al tipo.
- **Intermunicipal,** es la capacidad que presenta el Municipio para desplazar a sus habitantes hacia otros municipios a través de su infraestructura vial.

Para que se pueda describir este tipo de capacidad, se deben presentar los siguientes preceptos: identificar la infraestructura vial que permita la articulación de asentamientos, el transporte que genera el desplazamiento (personas y mercancías) y finalmente el mobiliario, conceptos que a continuación son desarrollados.

- **Vialidad primaria,** constituidas por todas aquellas vías principales que cruzan toda o gran parte de la ciudad o centros urbanos; son muy amplias y con gran cantidad de flujo vehicular.
- **Vialidad secundaria,** son las vías que permiten conectar distintas zonas de la ciudad, éstas se encuentran conectadas hacia las vialidades primarias.
- **Vialidad terciaria,** estas vías corresponden a las calles más pequeñas del vecindario, el servicio que brindan en términos de distancia es reducido, además que son poco transitadas.

El transporte que es otro de los componentes del sistema de desglose, es definido como una actividad en movimiento que relaciona componentes dentro de un lugar urbano, el cual se integra por diferentes formas para el traslado que utiliza la población para pasar de un lugar a otro, y los clasifica en tres tipos:

- **Transporte privado,** se refiere a los medios de transporte exclusivos de uso particular.
- **Transporte público,** integrado por todos los vehículos que brindan el servicio a pasajeros, los cuales pueden ser taxis, peseros, microbuses, autobuses, etc.
- **Transporte de carga,** compuesto por todos los vehículos que transportan mercancías, equipos, materiales, etc. Los vehículos pueden ser; camionetas pick-up, camionetas de reparto (caja ligera) camiones de carga, etc.

En este sentido la función primordial del transporte es la de trasladar a la población, los bienes y/o servicios de un lugar a otro, aportando relaciones entre dichos lugares.

**Mobiliario**, es el equipamiento especializado que se utiliza para albergar el parque vehicular utilizado por el transporte, comúnmente se les denomina como paraderos, terminales de autobuses o sitios de taxis, su función es la de permitir el ascenso y descenso ya sea de personas o de mercancías.

Es importante identificar y describir la infraestructura vial, transporte, así como su problemática, sitios de taxis, líneas y rutas de transporte, mobiliario urbano (terminales y paraderos), zonas carentes del servicio y sus causas.

Para ello se deberá realizar un breve diagnóstico donde se establezca el grado de integración y capacidad de desplazamiento de la cabecera municipal, con el resto de las localidades que integran al Municipio. A la par se deberá establecer la capacidad de desplazamiento del Municipio con su medio regional (municipios contiguos, Región, Estado), describiendo su conformación. Por último, se detectarán las necesidades de transporte relativas a áreas no cubiertas por este servicio.

Para identificar el grado de interconexión vial tanto en el interior como al exterior del Municipio, se recomienda identificar los principales flujos de las localidades, las selecciones de vialidades primarias y problemática de transitabilidad.

Adicionalmente, se tendrá que identificar el sistema de vialidades utilizadas por el transporte público, las vialidades saturadas, intersecciones conflictivas, los paraderos y/o, terminales de transporte local (taxis, colectivos) urbano, suburbano y foráneo a las áreas sin conexión o con problemática de enlaces al interior de los asentamientos humanos.

Para poder lograr esto, se sugiere elaborar una serie de cuadros a fin de detectar la integración y desplazamiento que presenta el Municipio, acto seguido se deberá llevar a cabo un diagnóstico para abundar en la explicación de aquella problemática que por sus dimensiones así lo requiera.

CAPACIDAD DE INTEGRACIÓN VÍAL			
Principales vialidades	Local o regional	Tramo	
		Desde	Hasta

CAPACIDAD DE COBERTURA DE LOS TRANSPORTES				
Tipo de Transporte*	Ruta que cubre	Tramo que corren		Zona que cubre
		Origen	Destino	

\*Foráneo, suburbano y local (autobuses, microbuses y taxis)

Además, integrar cuadros de la estadística sobre infraestructura carretera, vialidad primaria, autopistas y de telecomunicaciones.

#### XI.III.I.IV. Subtema: Patrimonio natural y cultural

El Estado de México alberga un patrimonio natural y cultural excepcional, siendo la entidad con el mayor número de Áreas Naturales Protegidas. Cuenta además con el mayor número de Pueblos Mágicos en el país, así como con un elevado número de zonas arqueológicas y museos.

El patrimonio natural del Estado de México es vasto y requiere de una política territorial integral y monitoreo constante, así como de una activa participación ciudadana. En este sentido, se cuenta con políticas de prevención y atención en materia de desastres naturales e impulsará la instrumentación de acciones encaminadas al cumplimiento de las regulaciones de las actividades humanas que afecten su preservación. El patrimonio cultural de la entidad se manifiesta a través de diversas expresiones, como son: la celebración de festivales culturales y fiestas patronales, exposiciones y conciertos de orquestas sinfónicas.

Para el desarrollo de este subtema, se deberá considerar un diagnóstico que describa los eventos y el lugar donde se llevan a cabo, así como también las áreas naturales con las que el municipio cuenta.

#### XI.III.II. Tema: Energía asequible y no contaminante

La dinámica poblacional del estado ha rebasado la planeación territorial y la suficiencia de recursos para atender las nuevas demandas, impidiendo un desarrollo equitativo, incluyente y sostenible. Ello es particularmente grave en los municipios con mayor pobreza que se ubican en zonas montañosas y de difícil acceso, lo que encarece la construcción de infraestructura y servicios públicos.

La energía eléctrica es un insumo primario para las actividades productivas, de transformación y servicios, así como un bien final indispensable para los consumidores. Este carácter esencial de la electricidad requiere una regulación adecuada sobre las condiciones operativas, económicas y jurídicas aplicables al suministro eléctrico.

#### Finalidad

Atender ese reto requiere de una estrecha colaboración entre los industriales, comercios y desarrolladores habitacionales, para que, en coordinación con las autoridades estatales, municipales y federales determinen una orientación y dirección precisa de las áreas geográficas donde se requiere del suministro eléctrico.

## Contenido mínimo

Para estar de posibilidad de saber las necesidades de municipio en materia de uso de energía eléctrica es necesario contar con el número de usuarios del municipio.

## Metodología

Para el desarrollo de este Tema, se requiere saber los usuarios de energía eléctrica, así como la tarifa promedio, información que podrán obtener a través de la página de la Comisión Federal de Electricidad. Para lo cual se deberá incluir la información en el siguiente cuadro, así como también llevar a cabo un diagnóstico con la información obtenida.

Ejemplo de la tabla que se puede obtener:

USUARIOS DE ENERGÍA ELÉCTRICA		
Número de usuarios	Tipo de Tarifa	Costo de la tarifa por consumo básico
	1A	
	.	
	.	

Fuente oficial de donde se obtuvo la información:

## XI.III.II.I. Subtema: Electrificación y alumbrado público

La prestación de este servicio es una de las tareas fundamentales de los gobiernos municipales. El servicio de alumbrado público tiene como propósito satisfacer las condiciones básicas de iluminación de calles, el servicio a peatones y vehículos en vialidades; así como en espacios públicos: plazas, parques y jardines, a fin de mejorar el tránsito y la seguridad de las personas.

La finalidad de desarrollar este subtema es identificar la situación actual del alumbrado público, así como las razones que impiden atender algunas áreas municipales; asimismo se deberán describir las condiciones de la red, mantenimiento y rehabilitación, además de las zonas consideradas como prioridad de atención. Para lo cual se deberá obtener una caracterización de la situación que presenta el servicio de alumbrado público, localizando especialmente las zonas de acuerdo con la cobertura del servicio.

Con el fin de integrar el análisis y la evaluación que permitan identificar tanto la capacidad del suministro continuo, así como la eficiencia, para atender la demanda del servicio de alumbrado público, es recomendable inventariar y describir lo siguiente:

- La red de conducción y distribución actual, su extensión en Km y capacidad en Kw.
- Ubicación y características de las redes de distribución primarias y secundarias.
- Localización de circuitos en que se divide el Municipio.
- Capacidad de producción de energía de las subestaciones.
- Continuidad en el servicio.
- Cambios de voltaje.

**La cobertura del servicio de alumbrado público** se determina con base a la ubicación, características de las redes primarias y secundarias de distribución; así como también por la cantidad y localización de circuitos de energía en que se divide el Municipio.

**La calidad del servicio de alumbrado público** se establece a partir de dos criterios principales: continuidad en el servicio y cambios de voltaje. Ambos permiten identificar la capacidad del suministro continuo y eficiente.

#### Fuentes de información:

- Área encargada del servicio de alumbrado público del Municipio.
- Trabajo de campo.
- Comisión Federal de Electricidad.

Para el caso de electrificación, es importante hacer referencia a la cobertura del servicio en las distintas localidades del Municipio, así como también la descripción de las luminarias con las que se cuenta:

Ejemplo de la tabla que se puede obtener:

DESCRIPCIÓN DE LUMINARIAS	
NOMBRE	CANTIDAD
FAROLES 175 WATTS	
LUMINARIAS 42 LED'S	
.	
.	
TOTAL	

#### XI.III.III. Tema: Acción por el clima

Por sus características naturales, sociales, económicas y culturales, el Estado de México presenta áreas de elevada susceptibilidad a diversos fenómenos asociados al cambio climático.

El cambio climático nos afecta a todos, por eso la comunidad internacional se ha planteado como Objetivo de Desarrollo Sostenible la adopción de medidas urgentes para combatir este fenómeno y sus efectos. Compromiso que los municipios deben de adoptar para contribuir al bienestar de la población.

### Finalidad

Actualmente, es necesario contar con programas a nivel local que aborden integralmente la necesidad de contener la expansión de la mancha urbana, principal amenaza ambiental de las ciudades por su impacto en áreas naturales, patrones de consumo energético y capacidad de recarga de los acuíferos. En este sentido, son necesarias iniciativas para estandarizar y coordinar el proceso de elaboración de Programas Municipales de Desarrollo Urbano (PMDU) que trasciendan los límites administrativos para encontrar sinergias y estrategias implementadas territorialmente congruentes entre sí, localizando predios subutilizados que pudieran desahogar zonas sobreexplotadas.

### Contenido mínimo

Actualmente se requiere detectar áreas de oportunidad para asegurar que la política urbana cuide y aproveche adecuadamente los servicios ecosistémicos de las áreas naturales que les rodean, protegiendo las masas forestales, así como las fuentes más importantes de generación y almacenamiento de agua. Por lo anterior, se requiere detectar el nivel de contaminación que se genera por el Municipio.

### Metodología

Para el desarrollo del presente tema se deberá realizar un diagnóstico situacional, el cual permita identificar las áreas de oportunidad que coadyuven con la acción por el cambio climático.

#### XI.III.III.I. Subtema: Calidad del aire

Se entiende por contaminación a la presencia en el ambiente de uno o más agentes externos a los recursos naturales o de cualquier combinación de ellos, que perjudique o resulte nocivo a la vida, la salud y el bienestar humano, así como la flora y la fauna o que degraden la calidad del aire, el agua, el suelo o los bienes y recursos en general.

Por lo anterior expuesto es importante tomar en cuenta los siguientes conceptos:

**Fuentes fijas**, es toda instalación establecida en un lugar que tenga por operaciones, procesos industriales y sus actividades generen emisiones contaminantes a la atmósfera, el suelo y el agua.

**Fuentes móviles**, es todo equipo y maquinaria móviles, con motores de combustión o similares que con motivo de sus operaciones generan o contaminan la atmósfera o el suelo.

Asimismo, identificar y describir los principales tipos de contaminación, determinando su magnitud en cuerpos de agua (superficiales y subterráneos), suelo y aire.

Para el desarrollo de este subtema se deberá desarrollar un breve diagnóstico donde se analicen las fuentes de contaminación del recurso agua, aire, y suelo; así como la magnitud del proceso y las acciones realizadas para contrarrestarla.

En el caso de la contaminación del recurso aire, se deberá determinar si existe una estación de monitoreo para identificar emergencias ambientales, en caso afirmativo se sugiere llevar a cabo una evaluación de la calidad de aire, mediante el análisis del inventario de emisiones (tipo y cantidades de contaminantes emitidos a la atmósfera), ya que este instrumento permite conocer los diferentes tipos de fuentes y los contaminantes que emiten cada una de ellas, por lo que es posible evaluar el impacto de estas en el aire.

En lo concerniente a la contaminación del recurso agua se deberá realizar un inventario de los siguientes puntos; Tipo de descargas de aguas residuales municipales (carencia de tratamiento del drenaje), los puntos más afectados, acciones de limpieza del cauce y/o de construcción de plantas de tratamiento.

Para lograr esto se deberá consultar el anexo Programa de Ordenamiento Ecológico del Territorio Estatal, que servirá de guía para establecer la magnitud de la contaminación. Por lo que para desarrollar este subtema se requiere un diagnóstico ambiental del recurso aire, agua y suelo. Asimismo, deberá realizar el levantamiento de información que se incluirá en los siguientes cuadros:

Municipio	Fuentes móviles	Fuentes fijas	Industria de riesgo	Emisor	Tabiquerías	Hornos alfareros	Gasolineras	Ductos de PEMEX	Incendios industriales	Incendios forestales

Municipio	Contaminación por descargas	Contaminación por agroquímicos	Rastro de descarga		Unidades piscícolas de producción	Planta de tratamiento municipales	Presas que requiere desazolve
			Drenaje municipal	Cuerpos receptores			



Municipio	Superficie agrícola (%)	Uso de agroquímicos	Superficie erosionada (has)	Residuos sólidos (ton/día)	Lugar de disposición final	Relleno Sanitario Regional

### XI.III.III.II. Subtema: Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos sólidos

Para desarrollar este subtema es importante identificar los conceptos que integran este apartado siendo los siguientes:

**Limpia**, es la actividad técnica de barrido o aspiración de calles, calzadas, plazas, jardines y parques públicos, así como de áreas públicas. Esta actividad es responsabilidad de la Autoridad Municipal, quien podrá realizar acciones tendientes a coordinar esfuerzos con la ciudadanía, para la eficiencia de la misma.

**Recolección**, acción de transferir los residuos de los asentamientos humanos a un lugar de almacenamiento o depósito temporal y conducirlo a las instalaciones de transferencia, tratamiento, rehuso, reciclaje o sitios para su disposición final.

**Disposición final**, acción de depositar permanentemente los desechos en sitios y condiciones adecuadas para evitar daños a los ecosistemas.

**Residuos sólidos**, son la parte que queda de algún producto y se conoce comúnmente como basura, en general son las porciones que resultan de la descomposición o destrucción de artículos generados en las actividades de extracción, beneficio, transformación, producto y consumo.

En caso de tener concesionado el servicio de limpia, deberá indicar qué empresa maneja el servicio o parte del tiempo que lleva manejando el servicio y acuerdos al término de la concesión.

Componentes del sistema de limpia municipal son:

- Barrido Manual, Mecánico
- Almacenamiento
- Recolección
- Transferencia
- Tratamiento
- Depósito final

Lo anterior expuesto con la finalidad de identificar los problemas y dimensiones del servicio que se suscitan en el Municipio en materia de limpia, recolección y

disposición de los desechos sólidos, con el propósito de establecer métodos, turnos, horarios, maquinaria, equipo y personal necesario para satisfacer la demanda de recolección, barrido, transferencia, tratamiento y disposición final de los desechos.

Para estar en posibilidad de realizar un diagnóstico del sistema de limpia, recolección y disposición de desechos sólidos, a fin de detectar la problemática, cobertura y eficiencia y calidad del servicio, asimismo, se deberá incluir el equipo, total de toneladas recolectadas de residuos al día y funcionamiento del sistema actual, con la finalidad de desarrollar estrategias, líneas de acción y objetivos que permitan ejecutar programas y acciones en beneficio de la población demandante.

Es importante mencionar que la generación de residuos está estrechamente relacionada con las características socioeconómicas de la población, por lo que para realizar el diagnóstico básico es necesario considerar las comunidades y porcentaje de población servida, así como las zonas cercanas del servicio.

Entre los apartados e indicadores recomendados se tienen los siguientes:

- **Generación de residuos sólidos municipales**, esta medida se obtiene con base en el promedio de generación de residuos sólidos por habitante, expresados en kg/hab/día.
- **El tipo y volumen de los residuos generados**, su composición se puede evaluar por medio de un estudio de caracterización y se deberán obtener índices de cada producto.
- **Barrido manual y barrido mecánico**, deberá mencionar que localidades cuenta con los servicios.
- **Recolección de desechos**, se determina según la relación del total de las toneladas de residuos sólidos recolectados entre el total de residuos generados al día.
- Se deberán de enunciar los vehículos disponibles para realizar la recolección, citando sus características, tales como tipo de camión y capacidad.
- **Transferencia de desechos**, deberá citar el número y ubicación de estaciones de transferencia, así como la cantidad de toneladas que recibe.
- **Tratamiento de los residuos sólidos municipales**, en este apartado es importante señalar si se da tratamiento de los residuos sólidos que se generan en el Municipio tales como: proceso de separación para su venta, proceso de composta o procesos de incineración.

En lo referente a sitios de disposición de residuos sólidos municipales (número y capacidad). En este apartado del documento, es básico indicar el tipo y número

de sitios de depósito final, ubicación, nombre por el cual es conocido el sitio, personal empleado, tratamiento que se le da al sitio, tiempo que lleva en funcionamiento, tiempo de vida útil estimado y capacidad del sitio mencionado.

En caso de que el sitio de disposición final este concesionado, se recomienda describir con quien y que periodo se tiene para la concesión y los acuerdos establecidos al término de ésta.

De no contar con sitio de disposición final, se deberá mencionar en qué Municipio deposita los residuos sólidos que generan, toneladas que depositan y tiempo que lleva realizado el depósito en este sitio.

Se sugiere exponer los procesos que se realizan para el aprovechamiento, separación y disposición de la basura, así como registrar la participación de pepenadores.

La calidad en el servicio de limpia tiene como fin determinar si los servicios de barrido, recolección y disposición final se están proporcionando adecuadamente.

La eficiencia en el servicio de limpia es la satisfacción de las necesidades colectivas de recolección, tratamiento, barrido y disposición final de los residuos sólidos.

Recomendación para obtener la información: Departamentos de limpia, regiduría de ecología o del área que está encargada del manejo de limpia y disposición de desechos del Municipio y trabajo de campo.

#### XI.III.IV. Tema: Vida de los ecosistemas terrestres

La preservación sostenible de los ecosistemas es un prerequisito indispensable para el desarrollo social, económico y cultural de la población. Los ecosistemas involucran biodiversidad de flora y fauna, particularmente bosques, agua y suelos. La sustentabilidad de los ecosistemas es una de las más altas prioridades de la Agenda del Desarrollo Sostenible 2030.

El Estado de México cuenta con una diversidad de ecosistemas, que combina espacios y parques naturales, áreas naturales protegidas, una gran diversidad de fauna nativa, ríos y lagos, zonas montañosas y volcanes, así como con la mayor cobertura forestal del centro del país, en especial de coníferas que, por sus características, son considerados de los más importantes del país. Si bien en los últimos años se han realizado grandes esfuerzos para la conservación de estos ecosistemas en múltiples zonas del estado el deterioro ambiental es considerable y la presión sobre los recursos naturales creciente.

## Finalidad

El Gobierno del Estado de México ha llevado a cabo acciones encaminadas a la protección del medio ambiente y los recursos naturales, que requerirán su fortalecimiento para revertir las tendencias de deterioro ambiental antes mencionadas.

## Contenido mínimo

Definir los tipos de ecosistemas con los que cuenta el municipio, para poder estar en posibilidades de definir las áreas que requieran su fortalecimiento.

## Metodología

Para el desarrollo de este apartado se debe de llevar a cabo un diagnóstico que contribuya a definir las estrategias de conservación y mantenimiento del ecosistema, por parte del municipio, considerando los siguientes conceptos:

**Bosque**, se refiere al ecosistema donde la vegetación predominante son los árboles, y poseen funciones como: hábitat de algunos animales, conservadores de suelos y moduladores de flujos hidrológicos.

**Desertificación**, se refiere al proceso de degradación ecológica mediante el cual se transforman en desiertos extensiones de tierra que eran fértiles y productivas.

**Diversidad biológica**, se refiere a la variedad de formas de vida y de adaptaciones de los organismos al ambiente que se encuentra en la biosfera. Se suele llamar también biodiversidad.

### XI.III.IV.I. Subtema: Protección al medio ambiente y recursos naturales

Por los daños causados al medio ambiente, es imperativo que el presente y futuro se destaque por una visión de desarrollo sustentable y por la participación activa de la sociedad en el cuidado y protección de la naturaleza, las áreas naturales se ubican regularmente fuera de las zonas urbanas y son destinadas a la recreación, el esparcimiento y a generar una situación de conservación del medio natural.

Por lo que se considera importante establecer la relación de la cultura de la población en materia ambiental con los recursos naturales, e identificar las áreas naturales y aquellas que están etiquetadas como protegidas, realizando el análisis en materia de control, vigilancia, deterioro e infraestructura con la que se cuenta para atender a la población que visita estas zonas.

Para el desarrollo de este subtema se realizará un breve diagnóstico que comprenda las características del medio natural y su atractivo turístico, teniendo

presente el estado de conservación para establecer las posibilidades de la zona, para que sea elemento de atracción de inversiones, y garantice una conservación del ambiente. Para lo cual se puede apoyar en los siguientes puntos:

- Identificar las características de la imagen municipal, a partir del estudio sobre los espacios ecológicos.
- Elaborar un inventario de las zonas naturales y zonas naturales protegidas.
- Determinar el deterioro de las mismas ya sea por polución, erosión y cambios estructurales.
- Definir el grado de contaminación producto de la saturación poblacional y de las propias actividades económicas y sociales.
- Incorporar la visión de los posibles proyectos a desarrollar en materia ambiental y turística.

#### XI.III.IV.II Subtema: Recursos forestales

Conjunto de elementos bióticos clasificados como arbóreo o arbustivo disponibles para resolver una necesidad, en este caso perteneciente en lo relativo a los bosques y al aprovechamiento maderable.

Es importante identificar las áreas donde se localicen los recursos forestales y/o viveros, además de detectar aquellas zonas donde se tenga necesidad de dar mantenimiento a estas áreas o bien aquellas zonas que pueden ser sujetas de explotación; a fin de impulsar y fortalecer el desarrollo sustentable de este recurso, mediante acciones de conservación, protección, restauración y fomento para la producción.

Para lo cual se debe integrar un análisis sobre la localización, dimensionamiento y determinación del grado de afectación y posible explotación, que presentan los recursos forestales del Municipio, además determinar si la problemática existe como producto de la sobreexplotación, las enfermedades, el cambio de su hábitat (uso del suelo) o la tala inmoderada.

Como primer punto se sugiere revisar el Programa de Ordenamiento Ecológico del Territorio Estatal, para detectar si alguna de las áreas forestales con que cuenta el Municipio se encuentra clasificada dentro del rubro de Áreas Naturales Protegidas, en caso de que esto sea afirmativo se tendrá que citar la problemática encontrada en este espacio.

En caso de que los recursos forestales no se encuentran bajo esta denominación se sugiere cuantificar en la manera de lo posible la superficie que abarcan. Posteriormente se recomienda identificar el tipo de especies arbóreas existentes, las áreas que requieran de reforestación o mantenimiento, con el fin de implementar programas que permitan asegurar el desarrollo sustentable.

Por otra parte, se sugiere realizar una tabla que resuma la problemática en que se encuentran los recursos forestales del Municipio, a continuación, a manera de ejemplo se presenta un modelo, mismo que pueda ajustarse según el estilo para presentar la información:

NOMBRE DE LA ZONA FORESTAL	LOCALIZACIÓN	RÉGIMEN 1/	ACTIVIDAD QUE SE DESARROLLA	PROBLEMAS QUE PRESENTA

1/ Se deberá identificar si se trata de un área natural protegida o tiene otra tipología.

Una vez realizado el ejercicio se tendrán los elementos para poder caracterizar este recurso y por ende establecer la problemática y/o las posibilidades de explotación del mismo.

Ahora bien, para conocer las posibilidades del recurso forestal se sugiere utilizar los siguientes indicadores.

- Densidad forestal.
- Grado de conservación forestal.
- Grado de explotación.

#### XI.III.IV.III. Subtema: Plantación de árboles adecuados para zonas rurales y urbanas (previendo daño a la infraestructura carretera y habitacional)

Los árboles son piezas fundamentales en el diseño urbano; en los espacios urbanos, son indispensables los lugares verdes, ya que estos son la única manera efectiva de reducir la contaminación del aire propia de la ciudad (o, al menos la solución más natural y eficiente). Los parques, en lo posible, o los techos verdes y jardines verticales, deberían ser los espacios más cuidados de las ciudades.

Para el desarrollo del presente subtema se llevará a cabo un diagnóstico de la situación actual del municipio sugiriéndose tomar en cuenta los siguientes conceptos:

**Reforestación urbana**, es la que se establece dentro de las ciudades con diferentes fines u objetivos, y se clasifica de la siguiente manera:

- **Estética (escénica)**, tiene por objeto proteger o adornar una región, lugar o sitio (parques, banquetas, camellones, entre otros).
- **Investigación, experimental o demostrativa**, este tipo de reforestación es utilizada con fines demostrativos para crear conciencia ambiental en la

población local y desarrollar interés por el cuidado del medio. También muestra los beneficios que se generan con el mejoramiento de la calidad del aire y la reducción de contaminantes. Se puede utilizar con fines científicos, ya sea para realizar estudios de investigación o de introducción de especies, mostrar la forma en que se desarrollan las plantaciones de alguna región determinada o mejorar su establecimiento y manejo.

- **Conductiva o moderadora de ruido (protectora)**, los árboles amortiguan el impacto de las ondas sonoras, reduciendo los niveles de ruido en calles, parques y zonas industriales. Este tipo de reforestación se hace en arreglos especiales, alineados o en grupos, ya que las cortinas de árboles abaten el ruido entre seis y diez decibeles (unidad de medida del sonido).
- **Control de sombras**, con el control de la intensidad de luz en el sitio de establecimiento en la zona urbana, los árboles alrededor de las casas filtran el aire cálido y lo refrescan al cruzar su copa; sombrean paredes, patios, techos y otros. En zonas cálidas apoyan la economía de las familias porque contribuyen a reducir el uso de aire acondicionado.

#### XI.III.V. Tema: Manejo sustentable y distribución del agua

La sustentabilidad representa un cambio de paradigma en el manejo y aplicación de los recursos. Hasta ahora se ha buscado la rentabilidad como guía de las actividades productivas, sin embargo, en la sustentabilidad los proyectos no sólo deben ser rentables sino también ser incluyentes y por lo tanto se requiere repensar toda la actividad económica y tecnológica.

De esta manera, la sustentabilidad del agua pasa por la conservación de sus fuentes, la lluvia, acuíferos, lagos y ríos, los bosques, la energía para manejarla, la agricultura, la ganadería y por tanto por la alimentación, por la urbanización y por la industria. No podemos seguir usando el agua como si fuera un recurso renovable e inagotable pues mediante el ciclo natural ya no se renueva a la velocidad que se requiere.

La sustentabilidad en el manejo del agua involucra la incorporación de nuevos enfoques y formas de manejo y gestión, para lograrla es necesario retomar visión desde lo local y considerar nuevos conceptos vinculados a los patrones de consumo de las sociedades modernas.

Las condiciones geográficas, el clima y el nivel de desarrollo tecnológico determinan la cantidad de agua que una región utiliza.

No todos los bienes que se consumen en una región se producen localmente. Cuando se importan, también se importa la cantidad de agua que se usó en otro lugar para producirlos y transportarlos. Cuando se exportan, también se exporta

el agua. Es así que la huella hídrica de un país se compone del agua propia que utiliza para producir lo que consume, más el agua de lo que importa, menos el agua de lo que exporta.

La huella hídrica es un indicador de la demanda de agua necesaria para la producción respecto a los recursos hídricos del planeta, y desde la creación de este concepto en 2002, ha sido una herramienta útil, que permite comprender el impacto que causan los hábitos de consumo de la población en el medio ambiente.

### Finalidad

Con el uso indiscriminado de los recursos naturales –en especial el agua–, es común que el costo ambiental supere al costo económico de los productos procesados, por tal motivo es de suma importancia conocer la calidad del agua y el suministro de la misma en el municipio para coadyuvar con acciones que eviten el uso indiscriminado.

### Contenido mínimo

Es de suma importancia conocer cómo se encuentra el abastecimiento del agua en el municipio, así como el manejo que se le está dando a tan vital líquido.

### Metodología

Para el desarrollo de este tema se llevará a cabo un diagnóstico de la situación actual del municipio en cuanto al suministro y cuidado del agua se refiere, para lo cual se sugiere tomar en cuenta lo siguiente:

**Suministro de Agua en Bloque.** la Comisión de Agua del Estado de México suministra agua en bloque al municipio, Organismo Operador de Agua, con calidad para uso y consumo humano.

**Apoyo en el suministro con camiones cisterna,** en aquellas localidades donde no cuentan con sistemas establecidos o que en forma transitoria dejan de funcionar, la Comisión del Agua del Estado de México (CAEM), apoya a los Ayuntamientos y organismos operadores con el servicio de suministro de agua potable con camiones cisterna.

**Análisis de la calidad del agua,** se realizan análisis fisicoquímicos, bacteriológicos y/o especiales a fin de monitorear la calidad del agua suministrada a la población.

Programa Agua Limpia, para garantizar la potabilidad del agua suministrada a la población, se realiza el mantenimiento de sistemas de desinfección a base de gas cloro e hipoclorito de sodio.

#### XI.III.V.I. Subtema: Agua potable

El agua potable es esencial para la vida. Es el líquido más importante de la naturaleza sin el cual no se puede subsistir.

El consumo de agua de mala calidad o contaminada contiene un alto número de microorganismos patógenos, ocasionando enfermedades gastrointestinales, parasitos, diarreas agudas como el cólera, fiebre tifoidea y hepatitis A, entre otras. Asimismo, las aguas estancadas (incluso las que se depositan en ollas, baldes y tanques destapados) favorecen la proliferación de mosquitos causantes de la malaria, fiebre amarilla y el dengue hemorrágico; además, el uso de agua contaminada para el aseo personal produce otitis (inflamación en el oído), sinusitis y enfermedades granulosas en la piel.

Por lo antes expuesto es importante analizar e identificar la existencia de obras para la prestación del servicio en el área urbana, conurbada y de vivienda dispersa para caracterizar la infraestructura con que cuenta la cabecera municipal y las localidades para la captación, potabilización, conducción y distribución de agua potable. Dicha identificación tiene como objetivo conocer las áreas que cuentan con red de agua potable.

Para desarrollar este subtema se debe de realizar un diagnóstico, donde se presenta un análisis de la caracterización de la situación de la infraestructura con que cuenta la cabecera municipal y las localidades para la captación, potabilización, conducción y distribución de agua potable. Adicionalmente, se determinarán las zonas que carecen del servicio.

Para lograr determinar las áreas servidas y carentes de servicio, se deberá realizar una caracterización de las condiciones en que se encuentra el sistema de agua potable actual. Para lo que deberá determinar el estado de dotación y funcionamiento de los componentes de abastecimiento.

Como elementos básicos para la caracterización se deberá considerar el siguiente inventario:

- Fuentes de abastecimiento de agua potable.
- Estaciones de bombeo.
- Líneas de conducción.
- Tanques de regulación (almacenamiento) superficial y elevado.
- Líneas de alimentación.
- Red de distribución primaria y secundaria.

**Agua potable**, aquella cuyas características son: incolora, inodora, sin sabor, libre de gérmenes patógenos, por los que su ingestión no causa efectos nocivos para la salud.

**Sistema de agua potable**: Conjunto de obras de captación, conducción, regularización, en su caso potabilización y distribución, que hacen llegar el agua de las fuentes de abastecimiento a los asentamientos humanos.

**Cobertura del sistema de agua potable**, la cual tiene como objetivo determinar qué zonas del Municipio cuentan con servicio de agua potable, considerando aquellas áreas que, aunque no están conectadas al sistema municipal pueden poseer un sistema comunal, el cual puede estar substituyendo esta deficiencia.

La calidad del servicio puede arrojar diferencias especiales, ya que las tipologías de agua, presión y la frecuencia pueden ser diferentes, debido a las condiciones físicas de la región y de su instalación.

Para el desarrollo del diagnóstico se sugiere hacer trabajo de campo y tomar en cuenta las siguientes fuentes de información:

- Área encargada de servicios del Municipio.
- Comisión de Agua del Estado de México (CAEM)
- Consejo Operador de Agua, cuya denominación varía de Municipio a Municipio (v.g. SAPSA en Atizapán, ODAPAS en Naucalpan, etc.)
- Comisión Nacional del Agua (CNA)

Asimismo, la realización de un mapa el cual contendrá las coberturas en materia de agua potable en cada una de las localidades y áreas geoestadísticas básicas, así como las principales redes y abastecimientos del servicio.

#### XI.III.V.II. Subtema: Sistemas de captación de agua pluvial

El agua de lluvia es un recurso que se puede reutilizar para enfrentar el problema de escases que existe en algunos lugares y de esta manera aprovechar el recurso para la realización de diversas actividades en el hogar. La captación de agua de lluvia es una práctica que ya se realizaba desde la antigüedad con la finalidad de satisfacer necesidades básicas, con el paso del tiempo se han ido implementando nuevas tecnologías para que la recolección y reutilización sea más eficiente y segura.

Hoy en día la captación de agua pluvial es una de varias soluciones para solventar la escases de agua que sufren algunos sectores de la población, tiene múltiples beneficios para el hogar y para preservar el medio ambiente. Se puede ahorrar y

aumentar el almacenamiento del agua entre otras ventajas que se pueden aprovechar en los hogares.

Las ventajas de la captación de agua pluvial no solo se reducen a un ahorro en el consumo del agua del servicio público, también repercute en el aspecto económico y beneficios al medio ambiente. Significa menos presupuesto en mantenimiento de las instalaciones sobre todo si se utilizan productos de calidad que garanticen su durabilidad por largo tiempo. El sistema de captación es sencillo y se puede disponer del agua a toda hora, independientemente de si existen tandeados en la red de suministro local.

Para el desarrollo de este subtema se debe de elaborar un diagnóstico el cual represente la atención de la demanda del agua derivada del crecimiento poblacional en el municipio, así como si existiese escases de agua identificar en un mapa las localidades que presentan esta problemática.

#### XI.III.V.III. Subtema: Tratamiento de aguas residuales

Las aguas residuales deben ser tratadas antes de ser vertidas a la naturaleza por dos razones fundamentales. En primer lugar, defender la salud pública y el medio ambiente y en segundo lugar, reutilizar esa agua tratada para otros fines.

El tratamiento de aguas servidas; es aquel donde se disminuye la cantidad de contaminantes que tienen las aguas conducidas por los sistemas de drenaje y alcantarillado.

Conocer el inventario y análisis de la infraestructura sanitaria, considerando todos aquellos elementos para conducción, tratamiento y disposición de las aguas residuales es importante con el fin de detectar las zonas que requieren de atención prioritaria.

Para el desarrollo de este subtema se deberá realizar un diagnóstico basado en el análisis completo de la infraestructura sanitaria, en donde se mencione las condiciones físico – técnicas de aquellos elementos empleados para el tratamiento y disposición de las aguas residuales. Debiéndose localizar y caracterizar los componentes del sistema, el cual se integra de los siguientes aspectos:

- Disposición actual de aguas residuales o negras.
- Sistema de evacuación de aguas residuales o negras.
- Sitios de disposición y tratamiento de aguas negras.

#### XI.III.V.IV. Subtema: Drenaje y alcantarillado

Se reconoce como sistema de drenaje y alcantarillado, al conjunto de conductos y almacenamientos destinados a recibir y evacuar las aguas residuales que por uno u otro motivo puedan provocar efectos nocivos a la comunidad, el medio ambiente y los recursos naturales.

El drenaje fluvial tiene como propósito desalojar el agua de lluvias para evitar posibles inundaciones.

La finalidad de desarrollar este subtema es identificar la problemática actual del sistema de drenaje y alcantarillado, con el fin de detectar las zonas que requieren de atención prioritaria. Para lo cual se realizará un diagnóstico basado en el análisis completo de la infraestructura sanitaria, en donde se mencione las condiciones físico – técnicas de aquellos elementos empleados para la conducción de las aguas residuales y en su caso pluviales. Conjuntamente se deberá identificar las obras creadas para la prestación del servicio de áreas de vivienda dispersa, finalmente las determinantes que no permiten dotar de este servicio a algunas zonas del Municipio.

Para lo cual se deberá desarrollar un diagnóstico que sirva como base para localizar y caracterizar los componentes del sistema, el cual se integra de los siguientes aspectos:

- Número de emisores, colectores y subcolectores y red de atarjeas.
- Obras de conexión a la red.
- Número de descargas domiciliarias.
- Longitud y diámetro de redes de conducción.
- Volumen de aguas negras por drenaje y volumen de agua tratada.

Lo anterior, es utilizado para tener una evaluación del funcionamiento del sistema, lo que se traduce en la determinación de la cobertura y calidad del servicio.

Al igual que el sistema de agua potable, el drenaje y alcantarillado en las comunidades puede tener un procedimiento local, no necesariamente se requiere de un sistema, pues en caso de emplear sistemas locales (letrinas, fosas sépticas, drenes rústicos) en las comunidades se deberá describir su funcionamiento, problemática observada, población servida, cobertura y calidad en función de las necesidades de la población.

La cobertura del sistema de drenaje y alcantarillado tiene como objetivo determinar qué zonas del Municipio cuentan con servicio, considerando aquellas áreas que, aunque no están conectadas al sistema municipal pueden poseer un

sistema comunal (letrinas o fosas sépticas), el cual puede estar substituyendo esta deficiencia.

La calidad, tiene como objetivo definir la disposición y eficiencia del servicio de drenaje y alcantarillado. Sin embargo, como se mencionó, los municipios cuentan con zonas donde el alcantarillado fue construido técnicamente y otras donde se ha hecho artesanalmente lo que indudablemente origina diferencias en la calidad de servicio.

Para el desarrollo del subtema se sugieren las siguientes fuentes de información:

- Área encargada del servicio en el Municipio.
- Trabajo de campo.
- Comisión del Agua del Estado de México (CAEM).

Además del diagnóstico es necesario anexar un mapa cobertura del servicio de drenaje, el cual contendrá la cobertura por localidad.

#### XI.III.VI. Tema: Riesgo y protección civil

La necesidad de proteger y defenderse de las adversidades es tan antigua como la vida misma, la historia es proclive en hechos que son ejemplos de preparación, previsión, rescate y rehabilitación que afianzan la supervivencia de la humanidad.

Se define como un conjunto de principios, normas, procedimientos, acciones y conductas incluyentes, solidarias, participativas y corresponsables que se efectúan de forma coordinada y concertada con la sociedad y autoridades, mismas que se llevan a cabo para la prevención, mitigación, preparación, auxilio, rehabilitación, restablecimiento y reconstrucción, tendientes a salvaguardar la integridad física de las personas, sus bienes y entorno frente a la eventualidad de un riesgo, emergencia, siniestro o desastre.

Los elementos que se sugiere considerar en protección civil son:

- **Centro de operaciones**, unidad instalada temporalmente donde se recibe la información, se dirigen y coordinan las acciones, se toman las decisiones y se ordena su ejecución. Su ubicación debe estar especificada en el Plan de Contingencias que se define en el ámbito de gobierno.
- **Prevención de emergencias**, acciones encaminadas a prevenir las causas de un desastre antes de que éste se produzca, a fin de evitarlo o mitigarlo.
- **Coordinación de emergencia**, organización de las dependencias, entidades, sectores y grupos voluntarios responsables de intervenir en el auxilio ante una catástrofe, coordinación que se facilita al elaborar una

matriz de responsabilidades y actividades a desarrollar.

- **Contingencia ambiental**, situación de riesgo derivado de actividades humanas o fenómenos naturales, que puede poner en peligro la integridad de uno o varios ecosistemas.
- **Plan de contingencias**, instrumento operativo mediante el cual se prevén y consignan las acciones, procedimientos, participantes, responsabilidades, monto y tipo de recursos (materiales, humanos y económicos) a utilizar en una situación de emergencia.
- **Fenómenos geológicos-geomorfológicos**, cambios que se desarrollan en la superficie terrestre, básicamente: sismicidad, vulcanismo, deslizamientos de tierra, colapso de suelos, agrietamientos del terreno, erosión y algunas consecuencias de los sismos y erupciones volcánicas tales como los maremotos.
- **Fenómenos de origen hidrometeorológico**, sequías, ciclones tropicales, heladas, granizadas, y tempestades.
- **Fenómenos de origen químico**, sustancias químicas en el aire, el agua, y el suelo.
- **Fenómenos de origen socio-organizativo**, reuniones en espacios para esparcimiento o distracción, para manifestación de exigencias o infinidades ideológicas, etc.

Cada Municipio constituirá un Consejo Municipal de Protección Civil, que encabezará el Presidente Municipal, con funciones de órgano de consulta y participación de los sectores público, social y privado para la prevención y ejecución de acciones relacionadas con situaciones de emergencia, desastre o calamidad pública que afecten a la población.

### Finalidad

Así, el reto principal en materia de gestión integral de riesgos estará enfocado en dos grandes vertientes: la primera radica en mejorar la capacidad de reacción del estado ante una emergencia, mediante la reducción de tiempos en la atención de la población afectada. Estas acciones requieren ampliar la cobertura territorial e infraestructura, acercando la información y los servicios de Protección Civil a todas las regiones del estado.

La segunda vertiente está orientada al fortalecimiento de la cultura de la prevención en protección civil, que permita a las personas evitar factores de riesgo, principalmente sobre agentes perturbadores antropogénicos. Finalmente, una de las principales problemáticas de riesgo en la entidad, es el manejo inadecuado de los artefactos pirotécnicos, la falta de innovación y desarrollo tecnológico que ponen en riesgo la seguridad de quienes los fabrican y quienes hacen uso de ellos.

## Contenido mínimo

Desarrollar un diagnóstico sintético en el que se indiquen claramente las zonas sujetas a riesgo por la posible ocurrencia de desastres naturales, culturales o humanos, cuyos efectos requieren de atención inmediata y la definición de medidas de contingencia.

Asimismo, se deben identificar y describir los principales riesgos a los que se encuentran expuestos los asentamientos humanos por desastres naturales o fenómenos sociales y que pueden ser incluidos en programas de protección civil.

## Metodología

En materia de protección deberá revisar la información existente a nivel estatal del Atlas de Riesgos del Estado de México, así como la ficha técnica municipal donde se precisan datos como la existencia de riesgos.

Para el desarrollo de este tema se sugiere tomar el siguiente indicador de análisis:

- **Número de atenciones de protección civil (por cada mil habitantes)**, permite saber y detectar las principales situaciones de emergencia, desastre o calamidades al interior del territorio municipal.

La formulación y cálculo del indicador se concretará a lo siguiente:

- Fenómenos que afectan al Municipio
- Contingencias municipales
- Atenciones de protección civil

## XI.IV. PILAR 4 SEGURIDAD: MUNICIPIO CON SEGURIDAD Y JUSTICIA

La seguridad pública se ha convertido en una exigencia social y centro de debate. Se reconoce que es un derecho humano de todos y cada uno de los habitantes (mujeres, hombres, adolescentes, niñas y niños) y se asume que es obligación y deber del Municipio proporcionarla. Está depositada en una serie de estructuras, a las que delega funciones con la finalidad de salvaguardar la integridad y derechos de las personas, así como de preservar la libertad, el orden y la paz social.

Esta función exige la coordinación de todos los órganos que imparten justicia en los tres órdenes de gobierno, intención a la que deben conjuntarse los esfuerzos de instituciones de desarrollo social, educación, salud, así como la sociedad civil organizada. Por ello la seguridad pública debe contar con una visión global e incluyente acorde con los valores que procuren una sociedad más justa.



Es obligación del Municipio proteger a la ciudadanía a través de un conjunto de leyes que establezcan la diferencia entre lo legal y lo ilegal e instituciones que apliquen esas normas, jueces que administran justicia y apliquen sanciones a quienes vulneran las leyes, así como centros para la ejecución de sentencias y rehabilitación de quienes han delinquido.

Lo anterior, es lo que hace posible la convivencia armónica en sociedad bajo el principio de que nadie está por encima de la ley.

Es prioritario trabajar en la consolidación del Estado de Derecho, donde la sociedad tenga la certeza de que no habrá impunidad, en la que las autoridades sean ejemplo de respeto a las normas y la policía, ministerios públicos y jueces constituyan muestra de honestidad eficacia y confianza.

El Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023 integra tres grandes temas que fortalecerán el Estado de Derecho en la entidad: garantizar la seguridad con una visión ciudadana, impartir justicia en todas sus áreas y promover el respeto a los derechos humanos, actuando siempre dentro del marco de la ley.

En materia de seguridad, justicia y Derechos Humanos se dará cumplimiento al compromiso que tiene México con los ODS, que promueven sociedades pacíficas e incluyentes, que facilitan el acceso a la justicia para todos y la construcción de instituciones eficaces y transparentes.

Los Temas de Desarrollo que incluye el Pilar 4, son los siguientes:

CATÁLOGO DE TEMAS DE DESARROLLO PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021				PILAR O EJE /TEMA DE DESARROLLO																
PILAR EJE	NO. PILAR EJE	TEMA	SUB TEMA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
PT	04	PILAR 4 SEGURIDAD: MUNICIPIO CON SEGURIDAD Y JUSTICIA																		
PT	04 01	Seguridad con visión ciudadana																		
PT	04 02	Derechos Humanos																		
PT	04 03	Mediación y conciliación																		

#### XI.IV.I. Tema: Seguridad con visión ciudadana

**Seguridad pública**, es el conjunto de acciones que realiza la autoridad municipal para garantizar la tranquilidad, paz y protección de la integridad física y moral de la población, mediante la vigilancia, prevención de actos delictivos y orientación ciudadana que proporciona la corporación de policía y los comités de protección civil al conjunto de la comunidad. Como servicio público, es la organización de la policía municipal y la prestación de servicios de la comunidad para regular el orden público, el tránsito vehicular y peatonal, así como la vigilancia y garantía del cumplimiento de las leyes y reglamentos en la materia vigentes del Municipio.

Los síndicos municipales tendrán a su cargo la procuración de justicia municipal y defensa de los derechos e intereses del Municipio, en especial los de carácter patrimonial; asimismo, los Oficiales Conciliadores y Calificadores, el de conciliar

a los vecinos de su adscripción en los conflictos que no sean constitutivos de delito, ni de la competencia de los órganos judiciales o de otras autoridades.

### Finalidad

Identificar los problemas que registra el Municipio en materia de seguridad pública a partir de la identificación y cálculo o interpretación de las incidencias de denuncias, el número de delincuentes y las condiciones del equipo y la infraestructura que permite la prestación del servicio.

### Contenido mínimo

Un breve diagnóstico en el cual se enuncien los principales problemas por atender, en lo que a seguridad pública y procuración de justicia se refiere.

### Metodología

Dentro de los indicadores para realizar el diagnóstico de este tema se encuentran los referentes a la estructura y equipamiento para la seguridad pública y procuración de justicia. Lo anterior, permite no sólo renovar los requerimientos con que cuentan las instituciones de seguridad pública, incluso mejorar en número y calidad la estructura y equipamiento para incorporar los últimos avances tecnológicos en la materia.

Los indicadores que serán calculados para poder identificar las características de la seguridad pública en el ámbito municipal son los siguientes:

- **Índice de delitos por habitante**, el número de delitos por 100,000 habitantes va a permitir medir el nivel de delincuencia que existe en el Municipio.
- **Tasa de denuncias de delitos de la propiedad**, es un indicador que permite ver dos posibles situaciones: por un lado, el nivel y evolución de los delitos contra la propiedad; y por otro, el comportamiento de la ciudadanía ante la denuncia, esto es, su capacidad de denuncia. Este último aspecto refleja, en cierta forma, el nivel de credibilidad de la ciudadanía en la institucionalidad.
- **Tasa de denuncias de delitos contra las personas**, la tasa de denuncias de delitos contra las personas es un indicador que permite ver dos posibles situaciones: por un lado, expresa el nivel y evolución de los delitos contra las personas; y, por otro lado, expresa el comportamiento de la ciudadanía ante la delincuencia, esto es, su capacidad de denuncia.
- **Denuncias de presuntos delitos**, se obtiene de los registros ante las agencias del ministerio público del fuero común según principales delitos (robos, lesiones, armas prohibidas, violación y homicidio).
- **Presuntos delincuentes y delincuentes sentenciados**, registros de los

juzgados de primera instancia en materia penal, según principales delitos (robos, lesiones, armas prohibidas, violación, y homicidio).

- Número de personas detenidas como infractores por cada mil habitantes, permite tener un conteo de las personas detenidas al interior del Municipio por causa de infracciones cometidas a los ordenamientos municipales, por lo que se recomienda integrar los cuadros que contengan estadísticas delictivas, estructura física y el equipamiento para la seguridad pública y la procuración de justicia.

Para la formulación y cálculo de cada uno de los indicadores se concretará con lo siguiente:

- Tasa de policías por habitantes.
- Índice de número de delitos por habitantes.
- Tasa de denuncias de delitos de la propiedad.
- Tasa de denuncias de delitos contra las personas.
- Tasa de denuncias de delitos contra la seguridad pública.
- Porcentaje de denuncias de presuntos delitos registrados.
- Porcentaje de presuntos delincuentes sentenciados.
- Número de sanciones administrativas por habitantes.
- Número de multas por habitante (por cada mil habitantes).
- Número de personas detenidas por infracciones.

#### XI.IV.II. Tema: Derechos Humanos

Los derechos humanos son el conjunto de prerrogativas inherentes a la naturaleza de la persona, cuya realización efectiva resulta indispensable para el desarrollo integral del individuo que vive en una sociedad jurídicamente organizada. Estos derechos, establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, deben ser reconocidos, garantizados y respetados por los propios individuos, así como por el poder público o autoridad que lo represente.

El concepto “Derechos Humanos”, se deriva de “Derechos del Hombre” surge del seno de la Organización de las Naciones Unidas en 1948. La violación de estos derechos es la causa de la gran mayoría de los conflictos en la historia de la civilización. La mayoría de las regiones del mundo se basan en cierta forma de sus enseñanzas en el concepto y la práctica de los Derechos Humanos.

**Los bienes jurídicos tutelados por los derechos humanos son:** la vida, la libertad, la igualdad, la seguridad, la integridad, la dignidad, el medio ambiente y la paz.

La Comisión Nacional tiene competencia en todo el territorio para conocer de las violaciones a Derechos Humanos cometidas por autoridades o servidores públicos de carácter federal, así como de aquellos hechos en que hubiesen participado tanto autoridades federales como locales. También le corresponde conocer en segunda instancia de las inconformidades en contra de los organismos estatales.

Dentro de las organizaciones de la sociedad civil para proteger los derechos humanos a nivel local se encuentran: ONGs, la Comisión de Derechos Humanos del Estado de México y la Coordinación Municipal de Derechos Humanos.

Según el mandato constitucional, quienes tienen mayor responsabilidad para proveer y mantener las condiciones necesarias para que dentro de una situación de justicia, paz y libertad, las personas puedan gozar realmente de todos sus derechos, son las autoridades de los tres órdenes de gobierno, quienes deben hacer todo lo necesario para que, sean superadas principalmente la desigualdad y la discriminación de los individuos.

### Finalidad

Identificar la problemática de los derechos humanos en el Municipio en función del análisis de denuncias que recibe la Coordinación Municipal de Derechos Humanos y las que realicen todos aquellos organismos y/o ONGs defensores de los derechos humanos.

### Contenido mínimo

Se deberá llevar a cabo un breve diagnóstico de la situación que aqueja al Municipio en materia de Derechos Humanos, el cual debe de contener información cuantitativa basada sobre objetos, hechos o acontecimientos que son, en principio, directamente observables y verificables y/o cualitativa articulada de forma descriptiva, en forma categoría y basados en información sobre objetos, hechos o acontecimientos que son, en principio directamente observables y verificables.

### Metodología

Para el desarrollo de este tema, se deberán tomar en cuenta los siguientes indicadores los cuales pueden ser:

- **Número de quejas de habitantes (por cada mil habitantes).** Permite saber cuáles y cuántas son las principales quejas de la población municipal en relación a los derechos humanos.
- **Número de violaciones a los derechos humanos por habitante (por cada mil habitantes),** permite tener un conteo de las violaciones a los

derechos humanos incurridos por parte de las autoridades municipales y servidores públicos.

### XI.IV.III. Tema: Mediación y conciliación

Como producto de los cambios introducidos en el funcionamiento de la Fiscalía se han realizado importantes esfuerzos humanos y económicos para habilitar las unidades de atención inmediata, cuya función es recibir y dar la atención adecuada al denunciante en menos tiempo que las tradicionales agencias del Ministerio Público, así como canalizar las denuncias a la instancia correspondiente, de forma eficiente y rápida, o bien, turnarlas a la unidad de justicia restaurativa y dar seguimiento hasta su total conclusión, a través de la mediación y la conciliación siempre y cuando se trate de denuncias por delitos cuya pena sea menor a cinco años de prisión.

**Mediación**, es un medio de solución de conflictos no adjudicativo, es decir, que las partes no compiten entre ellas para definir quién tiene la razón.

**Conciliación**, es uno de los medios de solución de conflicto que se encuentra regulado por la ley. Es el proceso por el cual, un tercero, experto y neutral asiste a dos o más personas involucradas con el único objetivo de que lleguen a un acuerdo pacífico.

#### Finalidad

El objeto de este tema de desarrollo es regular el servicio de la mediación y la conciliación extrajudicial para la pronta, pacífica y eficaz solución de las controversias.

#### Contenido mínimo

Llevar a cabo un diagnóstico que incluya de manera cuantitativa los casos que se presentaron en el Municipio en materia de mediación o conciliación, las cuales son todas o algunas de las diferencias que se susciten en relación con un determinado hecho, derecho, contrato, obligación, acción o pretensión.

#### Metodología

Para el desarrollo de este tema, se pueden ocupar como fuente de información los expedientes iniciados y atendidos por mediación y conciliación registrados en el Municipio en diferentes períodos, para con ello tener estadísticas, lo anterior con la finalidad de conocer las áreas de oportunidad para la actuación del Gobierno Municipal.

## XI.V. EJE TRANSVERSAL 1: IGUALDAD DE GÉNERO

La calidad de las democracias se mide no solo por la regularidad con que se realizan elecciones o la cantidad de ciudadanos que votan. Para funcionar y tener mejores resultados de la democracia es necesario que los principios y derechos en que se fundamentan las libertades y la igualdad de las personas sean una realidad y no únicamente una declaración. Entre los derechos que más se desconocen e incumplen está el de la igualdad para las mujeres.

La discriminación que enfrentan las mujeres ha sido un fenómeno constante no sólo en México sino a nivel internacional; de acuerdo con el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) la “visión masculina” ha subordinado el papel que tiene la mujer en la sociedad, limitando sus derechos y dejando a su cargo únicamente la reproducción y el cuidado familiar.

La población femenina es considerada como población vulnerable ya que enfrenta problemas de violencia de género, se hacen cargo de familias al asumir el papel de jefas de familia con las responsabilidades que eso representa, además de que las mujeres adolescentes sobre todo de comunidades marginadas están enfrentando la maternidad a temprana edad lo que representa riesgos de salud para la mujer y su producto.

En este contexto y para poder desarrollar este apartado se deberá identificar en primera instancia a la población femenina asentada en el territorio municipal, así como a la población femenina que por sus características se encuentren en situación de vulnerabilidad, los programas e infraestructura física que apoyen al desarrollo y tareas de este sector de la población

Los Temas de Desarrollo que incluye el Eje Transversal I son los siguientes:

CATÁLOGO DE TEMAS DE DESARROLLO PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021				PILAR O EJE / TEMA DE DESARROLLO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
EJE	PILAR	Nº. TEMA	SUB TEMA																		
ET	01		EJE TRANSVERSAL 1: IGUALDAD DE GÉNERO																		
ET	01	01	Cultura de igualdad y prevención de la violencia contra las mujeres																		
ET	01	01	Empleo igualitario para mujeres																		

### XI.V.I. Tema: Cultura de igualdad y prevención de la violencia contra las mujeres

Derivado de la Declaratoria de Alerta de Violencia de Género contra las Mujeres en el Estado de México, se ha establecido una coordinación entre las dependencias involucradas y los municipios para dar seguimiento a las medidas de seguridad, prevención y justicia para atender y erradicar la violencia contra las niñas, adolescentes y mujeres.

El reto del Municipio es reducir la desigualdad, a través de programas de nueva generación con perspectiva de género, que nos permitan hacer de cada familia mexiquense, una Familia Fuerte.

La igualdad de género, en los ámbitos del patrimonio, la creatividad y la diversidad cultural, es una de las prioridades esenciales de la UNESCO. La igualdad de participación, acceso y contribución a la vida cultural de las mujeres y los hombres es un derecho humano además de un derecho cultural. Este ámbito resulta vital para garantizar la libertad de expresión de todos los ciudadanos. A través de sus programas, la UNESCO reúne un creciente número de testimonios que pone de manifiesto el papel de las relaciones de género en la transmisión de conocimientos relacionados con el patrimonio y al fomento de la creatividad. Efectivamente, garantizar que los intereses y la expresión espiritual, intelectual y creativa en la que todos los miembros de la comunidad se vean reflejados, ha demostrado ser un factor transcendental del desarrollo inclusivo y del empoderamiento socioeconómico.

### Finalidad

La visión de la estrategia es fomentar un proceso de cambio, tanto institucional como social, que permita la igualdad de circunstancias y una vida libre de violencia de las mexiquenses sin que su género limite su pleno desarrollo.

### Contenido mínimo

Desarrollar un diagnóstico que describa en forma cuantitativa y descriptiva las condiciones que prevalecen las mujeres del Municipio en condiciones de vulnerabilidad en materia de igualdad de género y violencia.

### Metodología

Para desarrollar este tema se recomiendan los siguientes puntos:

- Identificar el total de las mujeres que habitan en el Municipio.
- Realizar un trabajo de campo y/o uso de fuentes de información secundaria para generar la estadística del número de incidencias de violencia contra las mujeres,
- Detectar y especificar las áreas de oportunidad encontradas.
- Definir como parte del diagnóstico un plan de acción que permita dar atención oportuna a las necesidades.

### XI.V.I.I. Subtema: Empleo igualitario para mujeres

La incorporación de las mujeres al mercado laboral constituye un proceso lento y progresivo que se ha producido a lo largo de los años, lo que ha generado modificaciones importantes en la propia realidad económica del mundo. A la hora

de abordar y definir de manera específica qué condiciones han regido su incorporación y cómo se ha producido, supone un reto poder aislar y definir las particularidades del mercado laboral con una visión de género.

Por otro lado, el contexto normativo y los avances legislativos han sido uno de los mayores estandares para sentar las bases para la consecución real de la igualdad en el mercado laboral, una realidad cada vez más avanzada, pero lejos de lo que todavía supone la igualdad efectiva.

Pese al lugar prioritario que ha ocupado la igualdad de oportunidades y apoyado políticas de empleo igualitarias, siguen presentes conceptos relacionados con la desigualdad de género en el ámbito del empleo, tales como: la segregación ocupacional horizontal y vertical, la discriminación salarial, el paro, la doble presencia, absentismo laboral, el acoso sexual, la contratación temporal a tiempo parcial.

Hacer un análisis del mercado de trabajo femenino implica, por un lado, describir las diferencias entre los hombres y las mujeres, evidentes al revisar las cifras que ofrecen las estadísticas oficiales y, por otro, establecer qué factores promueven y mantienen una desigualdad en el contexto laboral, analizando aquellos elementos estructurales que impiden el avance real hacia la no discriminación por razones de sexo.

Para el desarrollo del subtema se debe llevar a cabo trabajo de campo el que permita definir el porcentaje de mujeres ocupadas con respecto al total de la Población Económicamente Activa del Municipio.

#### XI.VI. EJE TRANSVERSAL 2: GOBIERNO MODERNO, CAPAZ Y RESPONSABLE

Será el medio para impulsar el fortalecimiento institucional con transparencia, responsabilidad en el uso de los recursos públicos, y vocación de servicio en favor de la ciudadanía. Asimismo, para mejorar su respuesta ante la demanda social, ampliará la concurrencia de acciones entre los Poderes del Estado, los tres órdenes de Gobierno, la sociedad civil y los organismos internacionales.



Los Temas de Desarrollo que incluye el Eje Transversal II son los siguientes:

PILAR/EJE	IND. PILAR	TEMA	SUB-TEMA	CATÁLOGO DE TEMAS DE DESARROLLO PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021																		
				PILAR O EJE /TEMA DE DESARROLLO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
ET	02	EJE TRANSVERSAL 2: GOBIERNO MODERNO, CAPAZ Y RESPONSABLE																				
ET	02	01	Estructura del gobierno municipal																			
ET	02	01	01 Reglamentación																			
ET	02	01	02 Manuales de Organización y procedimientos																			
ET	02	02	Transparencia y rendición de cuentas																			
ET	02	03	Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios																			
ET	02	04	Comunicación y diálogo con la ciudadanía como elemento clave de gobernabilidad																			
ET	02	03	Finanzas públicas sanas																			
ET	02	05	01 Sistema de recaudación y padrón de contribuyentes																			
ET	02	05	02 Deuda pública municipal																			
ET	02	05	03 Estructura de ingresos y egresos																			
ET	02	05	04 Inversión																			
ET	02	06	Gestión para Resultados y evaluación del desempeño																			
ET	02	07	Efficiencia y eficacia en el sector público																			
ET	02	07	01 Perfil técnico profesional de los servidores públicos																			
ET	02	07	02 Sistema estatal de información estadística y geográfica																			
ET	02	08	Coordinación institucional																			
ET	02	08	01 Fortalecimiento municipal																			

### XI.VI.I. Tema: Estructura del gobierno municipal

El proceso de la Administración Pública requiere identificar las áreas que dispone el Ayuntamiento para realizar las diferentes funciones permitiendo hacer frente a las responsabilidades establecidas. De acuerdo con lo anterior, es necesario diseñar un organigrama municipal (estructura orgánica administrativa del Gobierno Municipal), además de elaborar una matriz de corresponsabilidad programática en la cual se haga referencia a las dependencias generales y auxiliares de la Administración Municipal, mismas que se identifiquen con la Estructura Programática y la responsabilidad que estas tienen según la Ley Orgánica Municipal y el Manual de Organización o los reglamentos existentes.

La administración de los servicios públicos y la capacidad de gestión de la administración municipal permite gobernar con eficiencia la ejecución de procesos a través de los cuales el Ayuntamiento satisface las necesidades básicas de las comunidades mediante la atención para una buena administración gubernamental que genere resultados.

#### Finalidad

Identificar la capacidad administrativa del Ayuntamiento en la prestación de los servicios públicos municipales y operación de los procesos administrativos, así como la solución a los principales problemas que por estas tareas se presentan.

#### Contenido mínimo

El apartado contendrá un diagnóstico sobre los recursos físicos, sistemas y estructura de organización para la prestación de los servicios públicos, la gestión pública y la relación de los principales problemas en esta tarea.

## Metodología

El análisis de capacidad y desempeño del Ayuntamiento para administrar los servicios públicos y operar los procesos administrativos estará basado en el conocimiento y desarrollo de los siguientes aspectos:

I. Identificación de la calidad de servicios públicos que actualmente el Ayuntamiento presta a la ciudadanía.

II. Especificar el tipo de administración de los servicios públicos, según la siguiente modalidad:

- **Administración directa**, bajo esta forma de presentación el Ayuntamiento se responsabiliza a través de una unidad administrativa en forma absoluta de todo proceso de prestación del servicio.
- **Concesión**, mediante esta, el Ayuntamiento cede a una persona física o moral la prestación o el manejo total o parcial del servicio público.
- **Convenio con el estado**, con este mecanismo se establece un nexo entre el Ayuntamiento y el gobierno estatal.
- **Acuerdos intergubernamentales**, en esta figura el Gobierno Municipal paga a otra instancia (estatal o federal) por el suministro de algún servicio.
- **Organismo descentralizado**, cuando se relaciona este sistema de prestación se crea un organismo con autonomía para proveer el servicio.

III. Señalar la existencia de reglamento, la estructura de organización y la potencialidad o capacidad de recursos materiales (muebles e inmuebles) con que cuenta el Ayuntamiento, para cubrir la demanda y calidad del servicio.

IV. Describir las condiciones para el ejercicio administrativo y el uso eficiente de la infraestructura de operación y tecnología que permitirá el desarrollo de las actividades de la Administración Pública Municipal. Para ello es importante conocer:

- Composición del equipo tecnológico e informático.
- Infraestructura de operación del Ayuntamiento, así como las condiciones físicas de éste y los problemas a los que se enfrenta el Ayuntamiento para desempeñar eficientemente sus actividades, entre estos se encuentra la estructura orgánica.

### XI.VI.I.I. Subtema: Reglamentación

Es un instrumento jurídico que establece la forma en que la autoridad debe ejercer sus derechos y cómo la población debe cumplir con sus obligaciones o viceversa. En general, los reglamentos son un medio de garantías institucionales que establecen las bases para la convivencia y prevención de conflictos a favor de la comunidad para regular las acciones del Gobierno Municipal.

De acuerdo con la facultad reglamentaria de los Ayuntamientos, la amplia gama de reglamentos que se pueden encontrar en el Municipio y que favorecen el ejercicio de la administración y la prestación de los servicios públicos son:

- Reglamento Municipal de Bando Municipal de Policía y Buen Gobierno
- Reglamento Municipal de Seguridad Pública
- Reglamento Municipal de Protección Civil
- Reglamento Interior del Ayuntamiento
- Reglamento de la Administración Pública Municipal
- Reglamento de la Policía Preventiva
- Reglamento del Archivo Municipal
- Reglamento del Rastro Municipal
- Reglamento del Alcantarillado, Agua Potable y Saneamiento
- Reglamento de Tránsito y Transporte
- Reglamento del Servicio Público de Limpia y Sanidad
- Reglamento de Protección al Ambiente y la Preservación Ecológica
- Reglamento de Servicios de Alumbrado Público Municipal
- Reglamento de Permisos y Licencias
- Reglamento de los Consejos de Colaboración Municipal
- Reglamento de Obras Públicas y Privadas
- Reglamento para la Evaluación del Desempeño de los Programas presupuestarios ejecutados por el H. Ayuntamiento.

La finalidad de este apartado es resaltar la importancia de la reglamentación municipal y las ventajas de contar con una base normativa documentada, ya que con ellos se evita la improvisación o actuación subjetiva de la autoridad municipal frente a los sucesos, actos y situaciones de carácter legal, para detonar la importancia de que los reglamentos resguardan jurídicamente las decisiones tomadas validándolas frente a cualquier posible recurso o interpretación.

Se sugiere incluir en este apartado la descripción e importancia de los tipos de reglamentos vigentes en el Municipio, en términos generales la definición de facultades, atribuciones, funciones, responsabilidades y obligaciones de las autoridades y servidores públicos municipales normados para el ejercicio de la función pública.

La principal fuente de información para desarrollar este apartado es la investigación documental a través de fuentes federales, estatales, municipales y las internas de cada institución, mediante estas, se detectarán en la Administración Pública Municipal aquellas áreas que cuenten con dichos documentos jurídicos que normen las actividades de la Administración.

### XI.VI.I.II Subtema: Manuales de Organización y procedimientos

Los Manuales de Organización y Procedimientos, son las herramientas con las cuales se determina la secuencia de pasos a seguir para el desarrollo de una actividad o de un proceso, con la finalidad de optimizar las funciones de la Administración Municipal.

Las ventajas de un Manual de Organización y Procedimientos son la eliminación de la burocracia y de la duplicidad de funciones, así como de simplificar las tareas, reducir tiempos y errores en la ejecución de las tareas y la estabilización de las funciones.

Dar atención al manual de organización del Ayuntamiento con el objetivo de visualizar el funcionamiento de la administración municipal y poder determinar en una fase posterior su mejoramiento y/o actualización.

El apartado contendrá un análisis y descripción del manual para evaluar si este cubre las necesidades actuales, implementando diagnósticos de detección de necesidades periódicamente e identificando oportunidades de mejoramiento, para tener un correcto funcionamiento en la administración pública, a fin de señalar su eficiencia e ineficiencia.

Los indicadores a utilizar para este apartado son de tipo cualitativo, por lo que para el desarrollo de éste se sugiere sea a través de investigación documental para identificar y especificar la importancia de estos elementos que tienen en el Ayuntamiento, para tener una idea más clara del funcionamiento administrativo, la eficiencia del mismo y medir el nivel de gestión del Municipio. Así también, es básico identificar si existe una integración armónica de los procesos, la tecnología y el personal del Ayuntamiento, elementos importantes en la optimización de las funciones de la Administración Pública Municipal.

La estructura de los Manuales de Organización y Procedimientos no tiene un formato definido, por lo cual estos deberán ser elaborados de acuerdo a los factores y necesidades externas e internas de la administración y asimismo de cada área que la conforme, permitiendo el predecir de las funciones administrativas, las cuales deben de estar debidamente estipuladas y fundamentadas.

### XI.VI.II. Tema: Transparencia y rendición de cuentas

La eficacia de las instituciones públicas no solo depende de contar con los recursos financieros y tecnológicos. La mayor parte del éxito de las políticas públicas depende en buena medida de la participación de diversos actores sociales, políticos y económicos en las tareas de gobierno.

Para que la sociedad crea y confíe en las instituciones, los mejores instrumentos son la transparencia y la rendición de cuentas. Es a través de estos principios como la ciudadanía podrá estar enterada del buen uso de los recursos públicos y podrán exigir los resultados prometidos.

La Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública y el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales es el encargado vigilar la transparencia en el ejercicio de la función pública, tutelar y garantizar a toda persona, el ejercicio del derecho de acceso a la información pública, a sus datos personales, así como a la corrección y supresión de éstos y proteger los datos personales que se encuentren en posesión de los sujetos obligados.

La transparencia es básicamente un sinónimo del concepto de "rendición de cuentas", ya que es una característica peculiar que abre los esquemas de organizaciones políticas y burócratas al escrutinio público mediante sistemas de clasificación y difusión que reducen los costos del acceso a la información del gobierno, como gobernantes o servidores públicos, se tiene la obligación de "rendir cuentas" con los ciudadanos, para que éstos puedan revisar, analizar, y en su caso sancionar algunas anomalías.

La rendición de cuentas es la obligación que tiene todo Servidor Público de informar hacia sus gobernados de los logros de su gestión; cada año el presidente en turno rinde un informe pormenorizado de su gestión, detallando lo realizado durante el periodo que se informa resaltando los logros y resultados obtenidos de los programas y objetivos derivados del Plan de Desarrollo de su Municipio.

### Finalidad

En este tema se debe registrar la forma de asumir la obligación legal que establece el marco normativo vigente en la materia, para la rendición de cuentas, resaltando la importancia de las estrategias planteadas para cumplir con las obligaciones.

### Contenido mínimo

Se sugiere incluir en este apartado la descripción del marco normativo que obliga a la rendición de cuentas, la periodicidad y los mecanismos que se utilizarán por la administración municipal para atender las peticiones ciudadanas en materia de información pública.

## Metodología

La principal fuente de información para desarrollar este apartado es el Instituto de Transparencia y Acceso a la información Pública del Estado de México y Municipios; así como el marco normativo vigente que se identifica en el mencionado Instituto.

Para facilitar el desarrollo de este subtema se propone el siguiente esquema:

ORDENAMIENTO LEGAL	OBLIGACIÓN	TEMPORALIDAD	ESTRATEGIA DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE

### XI.VI.III. Tema: Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios

La corrupción es una práctica de alta complejidad, que lacera a las sociedades de todo el mundo, es la causante de la degradación de la credibilidad y la legitimidad del actuar público. Los actos de corrupción se han constituido como un factor de deterioro de las instituciones gubernamentales que propicia la reducción del crecimiento económico, producto del clima de desconfianza e incertidumbre que inhibe la competitividad y el desarrollo.

Anticorrupción tiene como objetivo la lucha contra la corrupción económica, política, administrativa, etc.

#### Finalidad

La Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México, el Sistema Estatal y Municipal Anticorrupción y con el apoyo técnico entre el Gobierno del Estado de México, los integrantes del Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción y los Municipios de la entidad Implementan acciones de coordinación orientadas a la prevención, investigación y sanción de las faltas administrativas y los hechos de corrupción en cumplimiento del marco jurídico vigente, así como para incrementar el óptimo ejercicio de recursos públicos en beneficio de la población.

Se establecen las políticas públicas que orienten el funcionamiento del Sistema Estatal y Municipal Anticorrupción en el Gobierno del Estado de México, en cumplimiento a lo dispuesto en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México y la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, para que las autoridades estatales y municipales competentes prevengan, investiguen y sancionen faltas administrativas y hechos de corrupción.

## Contenido mínimo

Los Sistemas Municipales de Anticorrupción son las instancias responsables de coordinar y coadyuvar con el Sistema Estatal Anticorrupción, estableciendo los principios, bases generales, políticas públicas, acciones y procedimientos en la prevención, detección y sanción de faltas administrativas, actos y hechos de corrupción, así como coadyuvar con las autoridades competentes en la fiscalización y control de recursos públicos en el ámbito municipal.

## Metodología

Para dar soporte a este apartado, es necesario desarrollar un diagnóstico que contenga la información establecida en el artículo 49, del Capítulo Quinto y Décimo y los transitorios Quinto y Octavo, de la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios. Integrando el organigrama del Sistema Municipal Anticorrupción, conformado por lo dispuesto en los artículos 62, 63 de la misma Ley.

### XI.VI.IV. Tema: Comunicación y diálogo con la ciudadanía como elemento clave de gobernabilidad

En este apartado se deberán considerar las necesidades y prioridades que la población identifica y plantea como parte del proceso de participación social y democrática, a través de distintas vías expresan sus opiniones para la planeación y desarrollo de sus localidades, contribuyendo así al desarrollo municipal.

Conjunto de opiniones propuestas y necesidades que la población identifica en sus localidades, las cuales son recopiladas en campaña y en los foros de consulta que con el apoyo del COPLADEMUN se deben realizar, de acuerdo a la normatividad establecida que identifica la participación de los diversos sectores de la población del Municipio, organizaciones de la sociedad civil, representantes de Partidos Políticos y Comités de Participación Ciudadana entre otros.

## Finalidad

Las instituciones sólidas, confiables y eficaces son uno de los componentes fundamentales de la gobernabilidad, así como la sociedad exigente y participativa, cuyas demandas y conflictos deben ser atendidos y procesados institucionalmente; a través de mecanismos de diálogo, respeto a sus libertades y con apego a derecho. Derivado de lo anterior es importante contar con un diagnóstico complementario que contenga el análisis general de la situación del entorno municipal y de las propuestas que los propios habitantes identifican en el Municipio.

## Contenido mínimo

Listado de demandas y soluciones que la población propone por localidad, colonia, barrio, ejido, etc. agrupadas para cada uno de los Pilares temáticos y Ejes transversales, identificando los programas de Estructura Programática a través de los cuales se atenderán los requerimientos, por lo que para apoyar el desarrollo de este apartado se sugiere llenar la siguiente tabla:

### PILAR TEMÁTICO / EJE TRANSVERSAL

PROGRAMA PRESUPUESTARIO	DEMANDA SOCIAL	ESTRATEGIA DE ATENCIÓN	LOCALIDAD	POBLACIÓN A ATENDER

### XI.VI.V. Tema: Finanzas públicas sanas

Por medio de una adecuada planeación del gasto social e inversión, con políticas recaudatorias eficientes y establecimiento de mecanismos de control de gasto corriente, es posible mantener Finanzas Públicas Sanas en la entidad. Ello requiere una planeación estratégica de los ingresos y egresos, así como generar los análisis para favorecer la toma de decisiones adecuada, manejar las finanzas del estado con responsabilidad y transparencia con la finalidad de tener siempre lista una rendición de cuentas exitosa.

Las finanzas públicas son los recursos con que el Gobierno proyecta sus actividades, desarrolla proyectos, atiende servicios y promueve la dinámica económica municipal.

En los municipios se detecta una fuerte problemática en la recaudación de ingresos, debido a la falta de capacitación para el ejercicio y fiscalización de los mismos, lo que hace que exista una fuerte dependencia de las participaciones federales, las cuales en la mayoría de ellos representan la parte más importante de los ingresos municipales.

### Finalidad

Adoptar políticas públicas que mejoran la recaudación, porque con ello se ofrecen más y mejores servicios, disminuyen las desigualdades y se fomenta el desarrollo sostenible. Lo anterior se puede reforzar analizando la estructura de ingresos ordinarios (impuestos, derechos, productos, aprovechamientos y participaciones) y extraordinarios (contribuciones, subsidios y préstamos) del Municipio.

## Contenido mínimo

Debe contener el análisis de los ingresos municipales para atender las necesidades de la población, en donde se considere la comparación entre ingresos ordinarios y extraordinarios de tal forma que se indique porcentualmente el o los ingresos que sustentan el erario público municipal. Lo cual permite identificar si existe un rezago en la atención de servicios públicos y una marcada dependencia de las aportaciones.

Es decir, analizar cuáles son las principales fuentes de ingresos y describir como se da el comportamiento de los mismos, haciendo énfasis en los derivados de participaciones federales y estatales y posiblemente llegar a determinar el porcentaje de ingresos actuales y futuros que son o serán afectados con la deuda pública.

## Metodología

Para la realización de este apartado se sugiere tomar en cuenta el indicador de comportamiento porcentual del ingreso municipal. Dicho indicador servirá de apoyo para analizar las principales fuentes de ingresos con respecto al ingreso total municipal. Para ello, se puede tomar como ejemplo el siguiente cuadro:

Concepto	Evaluación de Ingresos del Municipio de 2014 – 2018									
	AÑO									
	2014 Miles de pesos	%	2015 Miles de pesos	%	2016 Miles de pesos	%	2017 Miles de pesos	%	2018 Miles de pesos	%
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>										
Impuestos										
Derechos										
Aportación de Mejoras										
Productos										
Aprovechamientos										
Ingresaos derivados del Sector Auxiliar										
Otros Ingresos										
Ingresaos derivados de financiamiento										
Ingresaos municipales derivados del Sis. Nal. de Coord. Fiscal										
<b>Ingresos Propios</b>										

*Nota: Para la realización del cálculo, solamente se requiere obtener el porcentaje de cada uno de los conceptos de ingresos del Municipio con respecto al total de ingresos municipales.*

El análisis que se deriva del cuadro también puede considerar la relación entre los ingresos con el monto de participaciones y transferencias. Deberá además registrar el comportamiento del Municipio con respecto a los ingresos propios municipales como de las participaciones federales, es decir, cuál es la tendencia

de los ingresos, verificando si sigue prevaleciendo la dependencia financiera hacia el Estado y la Federación.

#### Indicadores:

- **Participación de ingresos propios.** Ingresos provenientes de fuentes locales / Ingresos totales.
- **Participación de Ingreso externos.** Ingresos de origen Federal y Estatal / Ingresos totales.
- **Participación de ingresos extraordinarios.** Ingresos extraordinarios / Ingresos totales.
- **Aportación impositiva.** Impuestos / Ingresos totales.
- **Participación de impuestos en los ingresos propios.** Impuestos / Ingresos provenientes de fuentes locales (ingresos propios)
- **Participación de ingresos federales y estatales.** Fondos de Aportaciones Federales Ramo 33 + Participaciones/Total de ingresos.

Para la mejor identificación de la tendencia financiera en sus ingresos se sugiere la elaboración del cuadro siguiente:

CONCEPTO	Comportamiento de los ingresos según su fuente									
	2014		2015		2016		2017		2018	
	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%
<b>TOTAL INGRESOS</b>										
Ingresos propios										
Ingresos por Aportaciones Federales y Estatales										
Ingresos extraordinarios										

*La participación porcentual de los ingresos para cada año debe calcularse considerando cada concepto específico de ingreso, dividido entre el total de ingresos y multiplicando por 100.*

#### XI.VI.V.I. Subtema: Sistema de recaudación y padrón de contribuyentes

La recaudación y padrón de contribuyentes representan el mecanismo a través del cual el Municipio organiza y ejecuta el cobro de impuestos.

La finalidad de este subtema es conocer la situación actual del sistema de recaudación de recursos municipales, su composición y el padrón de contribuyentes, así como los procesos o técnicas de recaudación y los mecanismos de fomento a la población para el pago de sus contribuciones; así como la identificación del contribuyente.

El apartado comprenderá un diagnóstico con la composición del sistema recaudatorio, padrón de contribuyentes, el proceso o técnicas de recaudación, el comportamiento en el monto, tratando de identificar la problemática del sistema, así como el señalamiento de los mecanismos utilizados por la Administración Pública Municipal para fomentar el pago de contribuciones.

Para el desarrollo de este apartado, de acuerdo con la descripción de las variables antes mencionadas, se sugiere identificar en primera instancia los conceptos que requieren una recaudación, así como las deficiencias en el Sistema de Recaudación Municipal.

#### XI.VI.V.II. Subtema: Deuda pública municipal

Refiere todas aquellas acciones relacionadas con el manejo eficiente y sustentable de la deuda pública, entre ellas, la contratación, amortización, servicio, refinanciamiento y/o reestructuración de la deuda del gobierno municipal.

En este apartado se consideran las acciones y gestiones que permitan el cumplimiento en tiempo y forma de la amortización de la deuda pública municipal de los créditos y empréstitos otorgados, a efecto de cubrir los importes referentes al pago de intereses y comisiones.

Para dar soporte a este apartado, se sugiere revisar la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, la cual establece los criterios generales de responsabilidad hacendaria y financiera que regirán a las Entidades Federativas y los Municipios, así como a sus respectivos Entes Públicos, para un manejo sostenible de sus finanzas públicas, consultando los siguientes artículos; Art. 1, 20, 21; Cap. II Art. 30, 31, 32, Cap. IV Art. 35, 35; Transitorios Quinto, Décimo, Décimo Primero, Décimo Tercero, Décimo Cuarto.

Considerando la normatividad y los registros del Municipio se deberá desarrollar un diagnóstico que represente la situación actual del Municipio en materia de Deuda Pública.

#### XI.VI.V.III. Subtema: Estructura de ingresos y egresos

El Presupuesto de Egresos por objeto de gasto se clasifica en tres tipos:

**Gastos de Operación**, se refiere a servicios personales; materiales y suministros; servicios generales; gastos extraordinarios (gastos imprevistos que benefician a la administración) y gastos transferidos.

**Gasto de Inversión**, se refiere a activo fijo (gastos por la adquisición o desarrollo de bienes necesarios para la realización de la actividad del Ayuntamiento); y obras de utilidad pública.

**Deuda pública**, se refiere a cubrir los compromisos de crédito.

La finalidad de este subtema es la de poder analizar la estructura de los egresos municipales para conocer la importancia que tiene cada rubro de gasto con respecto al egreso total y la proporción en que se han incrementado o disminuido en diferentes períodos.

Desarrollar un diagnóstico que establezca el análisis descriptivo de la evolución de los egresos municipales en sus diferentes conceptos a través del tiempo, describiendo su comportamiento porcentual y con esta información definir las erogaciones más importantes de los egresos municipales.

Para la realización de este apartado se sugiere tomar en cuenta dos indicadores:

- Comportamiento porcentual del egreso municipal

El cual servirá de apoyo para detectar la importancia de cada uno de los elementos que componen el gasto municipal.

Para el cálculo de este estadístico, se deberá obtener el porcentaje de cada uno de los conceptos de egresos con respecto al total de egresos municipales, como se sugiere en el cuadro siguiente, el cual puede ser tomado como ejemplo y apoyo para la elaboración del apartado (se sugiere que el análisis se haga con los últimos 5 años).

Egresos del Municipio de 2014-2018										
CONCEPTO	AÑO									
	2014		2015		2016		2017		2018	
	Miles de pesos	%								
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>										
Servicios personales										
Materiales y suministros										
Servicios generales										
Transferencias										
Bienes muebles e inmuebles										
Obras públicas										
Inversiones financieras										
Deuda pública										

Participaciones y aportaciones Federales y Municipales										
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

*La participación porcentual de los egresos para cada año debe calcularse considerando cada concepto específico de egreso, dividido entre el total de egresos y multiplicando por 100.*

- **Cambios porcentuales de la gestión financiera**

Muestra los incrementos o decrementos anuales en el período analizado del gasto total municipal fundamentalmente en materia de obras públicas.

El análisis que se derivará del cuadro anterior deberá registrar el comportamiento de la Administración Pública Municipal y explicar las consecuencias de la concentración de los ingresos del Gobierno Federal y Estatal, entre la que destaca la insuficiencia del Municipio para su recaudación local, lo cual limita su capacidad para responder a la ampliación de la infraestructura y a la creciente demanda de servicios públicos básicos.

**Indicadores:**

- **Proporción del Gasto Programable.** Total, de gasto programable / Total de egresos
- **Participación del Gasto Operativo.** Total, de gasto de operación (corriente) / Total de egresos
- **Participación del gasto de inversión.** Total, de gasto de inversión / Total de egresos
- **Participación del gasto de servicios personales.** Servicios personales / Total de egresos
- **Proporción de la Deuda.** Deuda pública / Total de egresos
- **Equilibrio Presupuestal.** Total de ingresos / Total de egresos
- **Balance Presupuestal.** Ingresos ordinarios - Gastos ordinarios
- **Ingresos Ordinarios.** Total de ingresos – Endeudamiento
- **Gastos Ordinarios.** Total de egresos - Servicio de la deuda y pago de amortizaciones
- **Balance Financiero.** Balance presupuestal - Servicio de la deuda
- **Autonomía Financiera.** Total de ingresos provenientes de fuentes locales + Participaciones e incentivos económicos netos / Total de egresos

Para identificar los egresos por rubros generales de gasto, se considerará el siguiente cuadro:

CONCEPTO	Comportamiento de los egresos por objeto del gasto									
	2014		2015		2016		2017		2018	
	Miles de Pesos	%	Miles de Pesos	%	Miles de Pesos	%	Miles de Pesos	%	Miles de Pesos	%
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>										
Gasto de operación										
Gasto de inversión										
Deuda pública										

*La participación porcentual de los egresos por año se calcula tomando en consideración los conceptos de egresos entre el total del egreso \* 100*

#### XI.VI.V.IV. Subtema: Inversión

El Municipio para promover el bienestar social, tiene tres tipos de ingresos: los propios, los que recibe de la Federación y del Estado, y los ingresos extraordinarios.

Los primeros corresponden a los ingresos recaudados por la tesorería municipal de sus contribuyentes.

Los recursos federales y estatales se obtienen por las participaciones más los ingresos de los fondos derivados del Ramo 33, principalmente, los que hacen mayores aportaciones a través de:

- Fondo de aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FISM). Para cubrir necesidades en cuanto a agua potable, alcantarillado, drenaje, letrinas, urbanización municipal, electrificación, infraestructura básica de salud y educativa, vivienda, caminos rurales e infraestructura productiva rural.
- Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUM). Esta aportación federal se destina dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras y necesidades vinculadas a la seguridad pública.

Para el desarrollo de este apartado se describirán a través de un diagnóstico los fondos destinados al Ayuntamiento para fortalecer sus presupuestos y apoyar el financiamiento de los proyectos de la administración municipal vigente en materia de infraestructura, seguridad, salud, entre otros.

De acuerdo con los fondos destinados al municipio, se dará a conocer la distribución de los mismos, con la finalidad de fortalecer la capacidad del municipio para llevar a cabo obras públicas que contribuyen al desarrollo regional

conforme a las disposiciones de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda PASH).

#### XI.VI.VI. Tema: Gestión para Resultados y evaluación del desempeño

La evaluación de las políticas públicas es una herramienta fundamental para mejorar constantemente el desempeño y conocer cuáles de las acciones son o no efectivas para resolver los grandes problemas sociales y económicos que aquejan a la sociedad.

Para esto, se deberá implantar el Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN), el cual es un conjunto de Matrices de Indicadores para Resultados por Programa presupuestario y de evaluaciones que contribuye a tomar mejores decisiones en torno a las políticas públicas.

El gran paso que se está dando y que se debe reforzar es medir y evaluar los resultados de los programas derivados de las políticas públicas, si queremos mejorar sistemáticamente su desempeño. Las administraciones municipales, deben trabajar para generar la cultura de la evaluación que permita mejorar el desempeño, lo cual beneficia a la ciudadanía que tiene a su disposición información objetiva sobre el impacto de los programas.

Como ya se mencionó, la **evaluación** es una búsqueda exploratoria para verificar cómo se están realizando las acciones en un intervalo de tiempo.

El **mecanismo**, es una estructura constituida de diferentes elementos que permiten alcanzar un fin.

El **desempeño**, es la valoración cuantitativa y cualitativa, en el tiempo, de lo que se está haciendo en una organización. Qué tan bien se está haciendo y cuáles son los efectos de lo que se está haciendo.

El **resultado**, es el efecto cualitativo y/o cuantitativo que produce una acción de gobierno

#### Finalidad

Describir y explicar el esquema general o mecanismo (proceso) a través del cual serán evaluados los programas del Plan de Desarrollo Municipal y, en su caso los programas anuales.

## Contenido mínimo

Deberá contener un diagnóstico con la estructura del proceso, mecanismos e instrumentos para evaluar, que comprenda: el sistema propuesto a implementar, así como la instancia encargada de la evaluación, el conjunto de indicadores, la relación con los programas y la frecuencia de medición.

## Metodología

Para llevar a cabo los procesos de evaluación, se ha coordinado desde años anteriores a través del Instituto Hacendario del Estado de México (IHAEM), y las Tesorerías Municipales el diseño de indicadores de resultados que son una herramienta para la planeación y la conformación presupuestal de los programas, logrando con ello mayor claridad para definir el objetivo para el cual fueron creados, además les permite a los programas focalizar los esfuerzos hacia el tema del Presupuesto basado en Resultados, logrando que los recursos se apliquen de manera más efectiva con la finalidad de lograr bienestar en la población.

Se sugiere revisar a detalle lo que en esta materia establece la Ley de Planeación y su Reglamento, y considerar la Metodología para la implantación y operación del Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal, además de los siguientes conceptos:

### **¿Quién evaluará?**

Deberá definirse la unidad administrativa del Municipio que asumirá la responsabilidad de llevar a cabo la evaluación y el seguimiento del PDM y sus programas.

Al respecto, el Artículo 20 del Reglamento de la Ley de Planeación señala como responsable de esta actividad al área de Planeación del Municipio, la cual, entre otras acciones, deberá de integrar y reportar al Presidente Municipal y al Cabildo, el informe del comportamiento de los principales indicadores definidos en el Plan de Desarrollo Municipal, así como el avance programático y presupuestal de las metas contenidas en el Programa Anual.

### **¿Qué se va a evaluar?**

Deberán de establecerse los objetivos de la evaluación, para lo cual se sugiere revisar lo que al respecto establecen los ordenamientos jurídicos y normativos.

### **¿Cómo se evaluará?**

Se deberá establecer la periodicidad y los tiempos de reportes que se pretendan manejar en la evaluación del Plan de Desarrollo Municipal y los programas que de este se deriven, se recomienda como mínimo en períodos trimestrales. Mientras

más frecuentes el seguimiento y la evaluación, mayor serán las oportunidades para corregir errores y atender omisiones o desviaciones.

Los elementos recomendados para la evaluación son los siguientes:

- Programas presupuestarios identificados.
- Objetivos
- Cumplimiento de Estrategias y Líneas de Acción.
- Matrices de Indicadores para Resultados y los Programas Anuales.
- Presupuesto asignado.

#### XI.VI.VII. Tema: Eficiencia y eficacia en el sector público

Es importante identificar las bases para la instrumentación del Plan de Desarrollo Municipal, en especial el proceso de programación y el presupuesto municipal, así como el uso adecuado de la estructura programática municipal, lo que garantiza la certidumbre en la orientación y programación de acciones en el ejercicio de recursos públicos.

De igual forma, es necesario fortalecer la ética de los servidores públicos, para revitalizar y dignificar la administración pública impactando en el desempeño de cualquier función administrativa evaluando la capacidad y el esfuerzo y determinando la eficiencia y eficacia de la institución.

- La **eficiencia**, es la proporción en la utilización de insumos, entre recursos, costos, tiempo y forma,
- La **eficacia**, mide y califica el recorrido entre medios y fines; a mayor eficacia más racionalidad y optimización.

#### Finalidad

La administración pública, que representa a la sociedad debe articular una administración eficaz y eficiente a través de los servicios brindados a los ciudadanos, dotando de los recursos técnicos y humanos apropiados y comprometidos con sus funciones.

Por lo anterior es importante referir como estrategia para la instrumentación del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021, la integración anual del Presupuesto con base en Resultados, el cual implica la constante revisión y ajuste al Programa Anual.

## Contenido mínimo

La implantación del PbR de los municipios se inscribe en el marco legal del Sistema de Planeación, mismo que busca una congruencia entre los objetivos y estrategias con la asignación de recursos.

Bajo estos principios se debe puntualizar la mecánica recomendada para hacer realidad el proceso de programación y presupuesto, a fin de que esté íntimamente ligada a los compromisos establecidos en el PDM

Proponer un esquema de integración de la programación y presupuesto que se identifique con el plan y los programas e incluya la utilización de indicadores que permitan la observación y corrección, en su caso, de los avances o desviaciones de las metas fijadas y la asignación del presupuesto en cada programa o proyecto.

## Metodología

**El Presupuesto basado en Resultados** es un plan operativo de corto plazo para la realización de funciones del sector público, que se realiza mediante la técnica por programa, presupone una integración efectiva del proceso de planeación, con el cual se facilita la acción y transparencia de las actividades de la Administración Pública, en la cual se tiene presente a los indicadores de evaluación.

También se concibe como técnica que nos permite hacer un uso racional y coherente de los recursos físicos, humanos y financieros. Expresa el gasto en función de objetivos precisos alineados a programas y a cada nivel de organización, por lo que en el Sector Público se obliga a los titulares de las dependencias y entidades públicas a formular y coordinar sus programas de acción comprometiéndolos a cumplir metas de trabajo congruentes con lo establecido en el Plan de Desarrollo.

Para el caso de la integración del Presupuesto basado en Resultados municipal, se deberá recomendar que éste se lleve a cabo con base en la estructura programática que actualmente operan los municipios del Estado, y mediante el Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto Municipal vigente, así como la formación de equipos de trabajo multidisciplinarios en los que deben estar estrechamente ligados las Unidades de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPE) con las tesorerías y dependencias municipales.

En virtud de lo anterior, es recomendable realizar reuniones previas para establecer la coordinación necesaria, unificar criterios y aclarar las dudas que pueden existir acerca de los diferentes aspectos del proceso. En estas reuniones es necesario que participen, además de los titulares, el personal que de alguna

manera está involucrado en la formulación, ejercicio, control y evaluación del presupuesto.

Finalmente es importante recomendar que el o los equipos responsables de la formulación del presupuesto del Municipio, tengan a la mano como documentos de apoyo, los siguientes:

- El Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto Municipal vigente.
- El Plan de Desarrollo Municipal correspondiente vinculado con el PDEM y el Plan Nacional de Desarrollo.
- El Presupuesto autorizado del año en cuestión y anterior.
- El Programa Anual del año en cuestión.
- El Catálogo de la Estructura Programática Municipal, vigente.
- El Catálogo de Municipios del Estado de México.
- El Catálogo de Regiones del Estado de México.
- El Catálogo de Dependencias Municipales y de Organismos.
- Clasificador por Objeto del Gasto.
- El Catálogo de Fuentes de Financiamiento.
- El Glosario de términos de la Administración Pública Municipal.
- Los instrumentos jurídicos y normativos que regulan la integración del presupuesto (tanto de gasto corriente como de inversión).
- El complementario de las principales variables económicas y financieras, registrado en los últimos 5 años en los ámbitos nacional y estatal.

Es importante referir que para la formulación del Programa Anual deberán ser llenados los formatos que se localizan en el Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto Municipal vigente.

#### XI.VI.VII.I. Subtema: Perfil técnico profesional de los servidores públicos

Para que los gobiernos municipales puedan poner en práctica el principio de eficiencia para aprovechar los recursos y la potencialidad del territorio, es fundamental que el Ayuntamiento tenga Servidores Públicos que cubran su perfil, por ello es necesario se les proporcione capacitación, de tal forma que garantice la adecuada preparación para la ejecución de proyectos, la atención a la ciudadanía y den solución a los problemas que en el territorio municipal se presentan.

El servicio civil de carrera, es un instrumento para dar oportunidad a que los trabajadores se capaciten y se proyecten a niveles superiores dentro de la Administración Pública, permitiendo una evaluación integral de los servidores públicos, mismos que podrán aspirar a las promociones y ascensos,

considerando para tal efecto los resultados obtenidos en los parámetros de medición definidos para la actuación en el trabajo.

El objetivo de este apartado es especificar el perfil profesional de los servidores públicos municipales, así como identificar los medios a través de los cuales el Ayuntamiento promueve el mejoramiento de las cualidades del personal.

### Contenido mínimo

El apartado deberá diagnosticar el nivel técnico-profesional y la alineación del perfil con el puesto laboral de los servidores públicos, así como describir cuáles han sido los mecanismos que han contribuido a la capacitación del personal y detectar sus deficiencias para proponer en una fase posterior el mejoramiento de estos.

Para el desarrollo de este subtema es necesario realizar un diagnóstico en el cual se señale la cantidad total de servidores adscritos al Ayuntamiento, así como el perfil profesional y nivel de capacitación.

### XI.VI.VII.II. Subtema: Sistema estatal de información estadística y geográfica

Las estadísticas son un importante insumo para atender responsablemente los asuntos municipales prioritarios en la administración del territorio. El Sistema de información, es una herramienta que permite integrar y ordenar la información de los resultados de la Gestión Pública Municipal con la aplicación de recursos, la cual refleja el desempeño responsable y el nivel de avance o cumplimiento de las obras y acciones, derivados de la ejecución del plan.

Es importante que la Administración Pública Municipal cuente con un sistema automatizado de integración de información de logros, avances y resultados, para dar respuesta a las peticiones de información pública, así como para realizar el seguimiento y atención a la población que así lo solicite.

Proponer un proceso e instrumento técnico-metodológico para clasificar, integrar la información de logro y avance de los objetivos del PDM y dar a conocer la información pública a través de bases de datos con información actualizada del territorio municipal que apoye la planeación de políticas públicas, la elaboración de programas, el diseño de indicadores para la evaluación de la administración pública municipal, así como la difusión ante la ciudadanía mediante:

- La elaboración de diagnósticos para la planeación municipal;
- La actualización de diagnósticos de los programas operativos anuales;
- La construcción del diseño de indicadores estratégicos;
- La sistematización el seguimiento de los resultados de los indicadores;

- El fortalecimiento de la evaluación de metas e indicadores;
- La Geo-referenciación de los avances y resultados de gobierno (SIG);
- La difusión relevante del municipio.

El artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece en el inciso B que el Estado contará con un Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica cuyos datos deben ser considerados como oficiales y de uso obligatorio.

La responsabilidad de normar y coordinar dicho Sistema estará a cargo de un organismo con autonomía técnica y de gestión, personalidad jurídica y patrimonio propios, con las facultades necesarias para regular la captación, procesamiento y publicación de la información que se genere y proveer a su observancia.

Para más información sobre el manejo e integración de los datos estadísticos se sugiere consultar los siguientes documentos:

- Artículos 46 y 85 de la Ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica.
- Artículos 6, 45 y 71 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Artículos 19, 48, 51, del 56 al 81 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Artículo 20 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios.
- Artículo 12, 13 y 15 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México y Municipios.
- Artículos 287, 290, 292Bis, 352, 353 del Código Financiero del Estado de México y Municipios.

Sobre este punto, se sugiere que el planteamiento que se desarrolle sea en el sentido de recopilar, clasificar y procesar la información de los avances logrados hasta el momento para la implantación de los sistemas de evaluación, mediante la orientación de un instrumento técnico- metodológico para evaluar el PDM y sus programas.

### ¿Cuáles son sus ventajas?

- El sistema permite mostrar los resultados y la información para valorar el desempeño de la Administración Pública Municipal.
- Genera un sistema integrado de información que permite establecer el vínculo de la actuación de las dependencias que integran la Administración Pública Municipal respecto a lo que establece su Misión.
- Enfatiza de manera sistemática los aspectos de resultados, eficiencia, costos y calidad de la Administración Pública local.
- Este sistema facilita la rendición de cuentas a la ciudadanía, porque la evaluación de los resultados y del desempeño gubernamental a través de

**Matrices de Indicadores para Resultados** las cuales deben reflejar claramente la participación del gasto público en el logro de los objetivos para los que fue diseñada.

#### XI.VI.VIII. Tema: Coordinación institucional

En los municipios, la eficacia de las instituciones para instrumentar las políticas públicas enfrentan un reto, ya que en ellos es donde se generan las condiciones básicas de progreso social y económico, bajo preceptos de sostenibilidad que implican asumir un papel más protagónico en la agenda pública y lograr con ello el pleno desarrollo de sus habitantes.

El funcionamiento práctico del esquema de coordinación institucional prevé que cada uno de los grupos especializados del respectivo nivel o ámbito mencionado, lleve a cabo las actividades que corresponden a su marco de responsabilidad, y se comunique e interactúe con los demás niveles y grupos.

#### Finalidad

Los retos públicos generalmente requieren de estrategias multidimensionales y la generación de sinergias entre sectores que potencien las intervenciones encaminadas a su atención. Los propósitos primordiales de esta coordinación son evitar la duplicidad de esfuerzos, transparentar y hacer más eficiente el uso de los recursos entre las dependencias y entidades del gobierno federal, así como de los gobiernos estatales y municipales.

#### Contenido mínimo

El Municipio como factor de desarrollo estatal y nacional, en la actualidad enfrenta importantes retos, que implican reforzar la coordinación interna del Ayuntamiento e intergubernamental con sus iguales y los demás órdenes de gobierno con el objeto de ofertar soluciones efectivas acorde a las condiciones imperantes, en este sentido, los ayuntamientos tienen un papel preponderante en la construcción de políticas públicas con una visión cercana a la sociedad y por ende contribuyen a orientar los recursos públicos con mayor precisión y eficacia, lo que eleva la calidad del gasto público y la generación de satisfactores o valor público.

El sistema de seguimiento y acompañamiento tiene por objeto acompañar los temas compartidos (salud, seguridad, educación, trabajo, corrupción, etc.) entre ayuntamientos y dependencias públicas respecto de los cuales exista una correlación directa.

Se trata de un sistema de atención interinstitucional que permite identificar y lograr la intervención coordinada de todas las instituciones y entidades para su atención.

Los objetivos principales del sistema coordinación institucional son:

- Compartir información para mejorar la seguridad, salud y bienestar de la población.
- Identificar posibles situaciones de descoordinación entre las dependencias públicas.

### Metodología

Para concretar este apartado es necesario identificar una coordinación que incluya la participación conjunta. Con ello, se buscará llevar a cabo los objetivos planteados:

- Un Municipio seguro;
- Un Municipio que promueva el empleo y proteja el ingreso, particularmente de las mujeres;
- Un Municipio que cuente con una plataforma logística aprovechando las capacidades y vocaciones regionales; y
- Un Municipio con una conducción de políticas públicas de manera integral.

Respecto a la actualización del marco jurídico municipal, es indispensable homologar sus instrumentos normativos con la legislación estatal y federal en temas de impacto municipal.

#### XI.VI.VIII.I. Subtema: Fortalecimiento municipal

En materia de fortalecimiento de las haciendas públicas municipales no podemos pasar por alto la Ley de Coordinación Fiscal, el Sistema de Contribución y Distribución de la Hacienda Pública Estatal y Municipal ha demostrado que el centralismo es una de las causas fundamentales que ha mantenido una dependencia económica por parte de los municipios con la Federación. Así, los municipios han tenido poca generación de recursos propios

Con el fin de apoyar a los municipios en materia de infraestructura en obra pública y su equipamiento, la Legislatura estableció en el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado del México, el Programa de Apoyo al Gasto de Inversión de los Municipios (PAGIM) dentro del capítulo 6000 de Inversión Pública, cuyos principales objetivos consisten básicamente en incrementar los recursos estatales que los municipios destinaban a la inversión pública, establece los criterios objetivos no discretionales para distribuir los recursos entre los 125 municipios,

así como establecer las reglas de operación eficaces de estos recursos entre los municipios.

Para el desarrollo de este subtema se realizará un diagnóstico con el objetivo de informar qué obras de infraestructura han sido realizadas o mejoradas utilizando los recursos del FEFOM, qué porcentaje se utiliza para el saneamiento financiero, amortización de créditos contratados para la realización de infraestructura y equipamiento para la seguridad pública municipal.

Para el manejo y solicitud de estos apoyos se sugiere consultar el marco legal vigente:

- Ley de Ingresos de los Municipios del Estado de México para el Ejercicio Fiscal
- Ley de Ingresos del Estado de México para el Ejercicio Fiscal
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México
- Ley Orgánica Municipal del Estado de México
- Ley de Fiscalización Superior del Estado de México
- Ley de Contratación Pública del Estado de México y Municipios
- Ley de Planeación del Estado de México y Municipios
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios
- Código Financiero del Estado de México y Municipios
- Código Administrativo del Estado de México
- Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México
- Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de México

#### XI.VII. EJE TRANSVERSAL 3: TECNOLOGÍA Y COORDINACIÓN PARA EL BUEN GOBIERNO

La base para hacer un Buen Gobierno son los avances tecnológicos que nos permitirán impulsar el fortalecimiento municipal, consolidar la certeza jurídica, hacer de la rendición de cuentas el canal de comunicación con la ciudadanía y dar mayor eficiencia a las actividades de la administración pública estatal y municipal.

La coordinación para el buen gobierno se basa en el reconocimiento de políticas públicas multidimensionales y articuladas de diversas instancias de gobierno, el sector privado y la sociedad para lograr acciones que potencien los esfuerzos donde la conectividad, a través de la tecnología juega un papel fundamental para consolidar un gobierno moderno.

Los Temas de Desarrollo que incluye el Eje Transversal III, son los siguientes:

CATÁLOGO DE TEMAS DE DESARROLLO PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021				CATÁLOGO DE TEMAS DE DESARROLLO													
PILAR/EJE	IND. /ETAPA	PILAR	TEMA	SUB-TEMA	PILAR O EJE /TEMA DE DESARROLLO												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
ET	03	EJE TRANSVERSAL 3: TECNOLOGÍA Y COORDINACIÓN PARA EL BUEN GOBIERNO															
ET	03	01	Allianzas para el desarrollo														
ET	03	01	Organizaciones para el cumplimiento de los objetivos														
ET	03	02	Municipio moderno en tecnologías de información y comunicaciones														

### XI.VII.I. Tema: Alianzas para el desarrollo

Existe una urgencia de fortalecer y ampliar las alianzas de colaboración en las esferas pública, privada y social, a efecto de potenciar la atención de las problemáticas que son comunes y robustecer esquemas que coadyuven en el mejoramiento de las instituciones públicas. Resulta necesaria una mayor participación del sector público y privado, con el objetivo de incrementar el uso de fuentes de financiamiento innovadoras que permitan mantener y mejorar las condiciones de recaudación y asignación presupuestal.

En uno de sus usos más recurrentes la palabra alianza, refiere a aquel pacto, acuerdo o convención entre dos o más personas u organismos. Asimismo desarrollo significa crecimiento, progreso, evolución, mejoría.

#### Finalidad

Para la instrumentación del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021 el Gobierno Municipal debe apoyarse en acciones conjuntas entre dos o más instancias gubernamentales, a través de alianzas de colaboración y obligaciones para el fortalecimiento institucional.

#### Contenido mínimo

En este apartado del Plan de Desarrollo Municipal se deberán definir y establecer las alianzas que darán rumbo a la instrumentación de los programas y proyectos que el gobierno municipal haya definido.

#### Metodología

Los lineamientos operativos para el establecimiento de convenios se sustentan principalmente en la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, Ley de Coordinación Fiscal y en el Manual de Operación de los Fondos de Recursos Federales.

#### XI.VII.I.I. Subtema: Organizaciones para el cumplimiento de los objetivos

En este apartado se establecerán las estrategias y acciones que permitirán consolidar una entidad garante de la democracia, instituciones sólidas, justas y

confiables, mediante la estrecha relación con los tres poderes del municipio y los diferentes órdenes de gobierno, así como con las distintas organizaciones sociales, políticas, civiles, religiosas y ciudadanas.

Para el desarrollo de esta apartado llevar a cabo una breve descripción de cómo estas alianzas permitirán afianzar de manera sostenible las condiciones de vida de la población del municipio en un ambiente de civilidad, paz, justicia, inclusión, seguridad y gobernabilidad.

#### **XI.VII.II. Tema: Municipio moderno en tecnologías de información y comunicaciones**

El Gobierno del Estado de México, reconoce que el acceso a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) seguirá siendo un componente esencial para el crecimiento.

Las tecnologías de Información y Comunicación (TICs) son el conjunto de herramientas relacionadas con la transmisión, procesamiento y almacenamiento digitalizado de la información. Un aliado del emprendimiento, tanto en nuevos conceptos como en lo tradicional.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos prevé que el Estado garantizará el derecho de acceso a las tecnologías de la información y comunicación, así como a los servicios de radiodifusión y telecomunicaciones, incluido el de banda ancha e internet, para tales efectos, el Municipio establecerá condiciones de competencia efectiva en la prestación de dichos servicios.

En este apartado los avances tecnológicos resultarán fundamentales para establecer un nuevo canal de comunicación, que fortalece la relación con la sociedad civil y la confianza ciudadana.

Identificar las tecnologías que impulsarán la modernización y el fortalecimiento de las administraciones municipales, especialmente de aquellas ubicadas en zonas rurales. Esto permitirá que su trabajo y gestión se hagan de forma cada vez más cercana con los ciudadanos.

#### **Contenido mínimo**

Para este apartado es necesario identificar los espacios que han sido equipados con tecnología, como WiFi entre otras, para beneficio de la población del municipio y del trabajo de la propia administración pública, implementando mecanismos digitales, como firma electrónica y sellos digitales, para ofrecer un mejor servicio.

## Metodología

Para la integración de este apartado se recomienda consultar la Ley de Gobierno Digital del Estado de México y Municipios en sus artículos 1, 2, 7, 45, 60.

## XII. CRITERIOS GENERALES PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL Y SUS PROGRAMAS

Esta fase es otra de las etapas para la integración del Plan. En esta fase se definen los mecanismos e instrumentos que se utilizarán para evaluar el plan, bajo un enfoque de resultados y el uso de indicadores estratégicos.

En este orden, se deberá considerar que la implementación del Presupuesto basado en Resultados consiste en que los ayuntamientos establezcan de manera específica qué objetivos se alcanzarán con los recursos públicos que se asignarán a cada uno de los programas que se definan en el desarrollo de las políticas públicas municipales.

Sosteniendo que la evaluación del desempeño de las políticas y programas públicos servirá para retroalimentar el proceso presupuestario, es decir, disponiendo con mayores elementos para la toma de decisiones sobre la asignación de recursos públicos municipales y los resultados del ejercicio de dichos recursos públicos, serán evaluados por instancias técnicas con el objeto de propiciar que los recursos económicos se ejerzan estrictamente en función de la normatividad aplicable.

## Importancia

En este capítulo, se deberá desarrollar el planteamiento del proceso para evaluar el plan durante el periodo de su vigencia, tomando como base las Matrices de Indicadores para Resultados y el desempeño de los Programas Anuales.

Al respecto es importante señalar que durante los últimos años, la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México ha venido apoyando en la modernización del Sistemas de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUM), con el propósito de que puedan consolidar la evaluación por resultados, lo cual garantiza una mayor certidumbre y transparencia acerca de los logros obtenidos y generar información clave para la toma de decisiones y para la retroalimentación del proceso de planeación en sus diferentes fases.

Para tal efecto se ha diseñado y opera el SEGEMUM con una base de indicadores de evaluación del desempeño que favorece la valoración del cumplimiento de los objetivos de cada uno de los programas que integran el Plan de Desarrollo Municipal.

Como resultado de esta iniciativa, a la fecha para facilitar la evaluación del plan de desarrollo, y con el fin de generalizar el uso de la herramienta SEGEMUM, la Secretaría de Finanzas ha proporcionado el apoyo técnico y la asesoría necesaria a los Ayuntamientos para continuar avanzando en este sentido.

En virtud de lo anterior, los mecanismos e instrumentos para la evaluación del Plan de Desarrollo Municipal que se propongan en este apartado, se recomienda tomar en consideración las orientaciones y criterios que a continuación se describen:

### XII.I. Esquema para la integración del proceso de evaluación del Plan de Desarrollo Municipal

#### Evaluación Estratégica del Plan de Desarrollo Municipal

De acuerdo con la normatividad en materia de planeación del desarrollo, el COPLADEM es el organismo que coordina el Sistema de Planeación Democrática del Estado. En este sentido, para verificar el cumplimiento del PDM se promueve la evaluación estratégica a través de la operación del Sistema de Seguimiento y Evaluación de Planes de Desarrollo Municipal y COPLADEMUN; plataforma electrónica de acceso en línea, que permite monitorear la información de avances y resultados de la gestión pública municipal, así como el nivel de desempeño de las obras y/o acciones registradas, generar información que coadyuve a identificar oportunamente las prioridades o ámbitos de atención específica, áreas de crecimiento y posibles potencialidades.

#### Características:

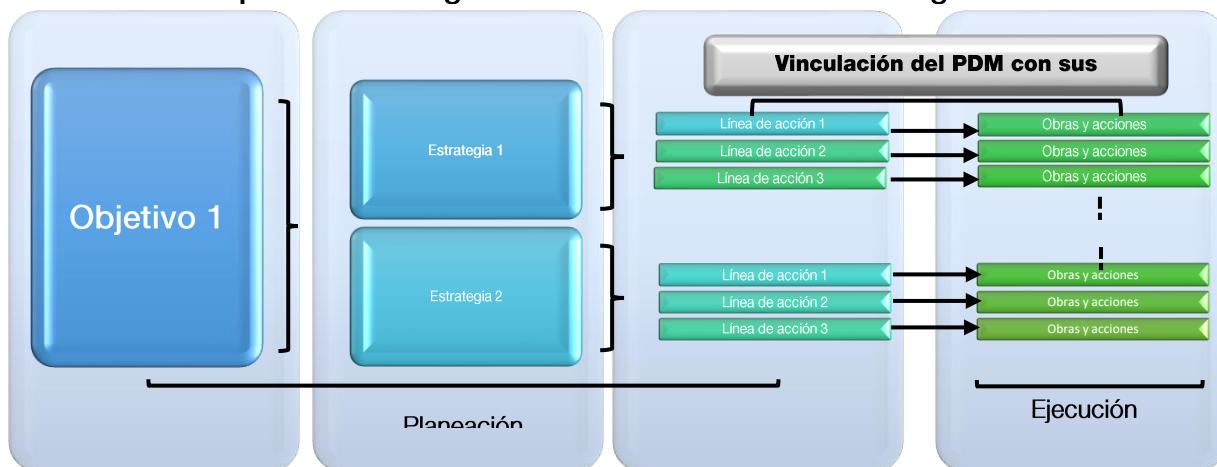
- Es el medio de acompañamiento técnico entre el COPLADEM y los gobiernos locales.
- Permite determinar el nivel de atención de las Líneas de Acción del PDM.
- Valora el desempeño de la gestión municipal con el objeto de promover la reconducción estratégica.
- Manejo seguro y confidencial de la información.
- Acceso protegido mediante contraseña única por municipio.
- Vinculación del PDM con los ODS e indicadores aplicables de la Agenda 2030.
- Consulta de la información desde cualquier dispositivo compatible con acceso a internet.
- Desarrollo modular permite la actualización o inclusión de nuevas funciones, en apoyo a las UIPPEs municipales.

El sistema emite cuatro reportes temáticos de resultados:

1. **Reporte General.** Muestra el porcentaje de avance general en la atención de las líneas de acción del PDM, representado en forma gráfica y de tipo cuantitativo.
2. **Reporte por Pilar.** Establece el porcentaje de progreso en el cumplimiento de las líneas de acción asociadas a los pilares del PDM, representado en forma gráfica y de tipo cuantitativo.
3. **Reporte por Tema del Desarrollo.** Identifica las prioridades del proyecto de gobierno, representado en forma gráfica y de tipo cuantitativo. Adicionalmente, establece el grado de cumplimiento de las obras y acciones asociadas con las líneas de acción de cada pilar.
4. **Reporte por Actividad.** Detalla de manera cualitativa, el estado de las actividades (obras y acciones) que derivan de las líneas de acción.

La evaluación estratégica se realiza a través de la atención a las líneas de acción plasmadas en el PDM, vinculadas con las obras, acciones y actividades que realiza la administración pública municipal.

#### Esquema de Integración de la Evaluación Estratégica

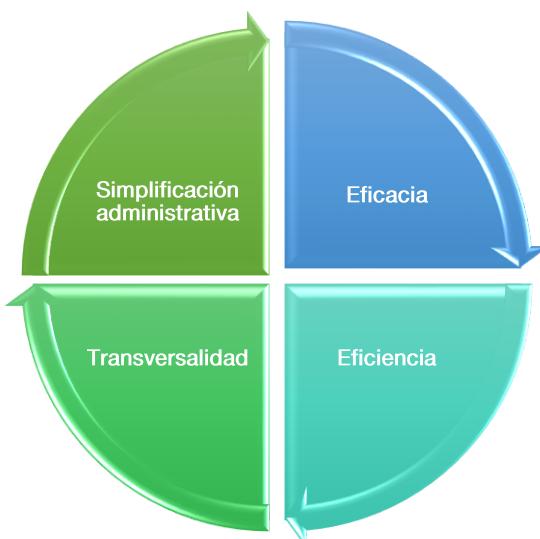


Fuente: COPLADEM

En la búsqueda de la mejora continua que responda a las exigencias de la población y la dinámica del entorno, los gobiernos municipales deben dirigir sus esfuerzos para elevar la calidad de la gestión pública, en función de la capacidad para medir oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de la sociedad de acuerdo con los resultados del trabajo gubernamental. Para ello se deben considerar los siguientes componentes en el proceso de evaluación.

- **Simplificación administrativa.** Constituye un instrumento para reducir los procesos administrativos, a través de la innovación tecnológica como parte de las acciones del gobierno moderno, abierto y transparente.
- **Eficacia.** Evalúa la atención en tiempo y forma de los objetivos, estrategias, líneas de acción y metas del PDM.
- **Transversalidad.** Establece la congregación de diversos sectores, a fin de crear una dimensión integral para el cumplimiento de los elementos estratégicos en el proceso de evaluación.
- **Eficiencia.** Representa una herramienta de referencia para el análisis del ejercicio de los recursos financieros utilizados en la evaluación programática-presupuestal.

#### Componentes de la Evaluación Estratégica



Fuente: COPLADEM

Tomar en cuenta estos componentes, permitirá reorientar y fortalecer las políticas públicas municipales, atendiendo el impacto en la población y en el entorno, generando con ello valor público.

El contenido estratégico planteado en el Plan de Desarrollo Municipal, deberá ser evaluado para atender los ordenamientos normativos respectivos, por ello el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM) realizará y operará el Sistema de Seguimiento y Evaluación de Planes del Desarrollo Municipal y COPLADEMUN, dando seguimiento a cada uno de los objetivos y sus respectivos indicadores.

## Sistema municipal de información

**Sistema de información**, es una herramienta que permite integrar y ordenar la información de los resultados de la Gestión Pública Municipal con la aplicación de recursos, la cual refleja el desempeño responsable y el nivel de avance o cumplimiento de las obras y acciones, derivados de la ejecución del plan.

La Administración Pública Municipal debe de contar con un sistema automatizado para la integración de información de logros, avances y resultados, para dar respuesta a las peticiones de información pública, así como para realizar el seguimiento y atención a la población que así lo solicite.

Para el desarrollo de este apartado se deberá proponer un proceso e instrumento técnico-metodológico para clasificar, integrar la información de logro y avance de los objetivos del PDM y dar a conocer la información pública.

En este punto, se sugiere que el planteamiento que se desarrolle sea en el sentido de recopilar, clasificar y procesar la información de los avances logrados hasta el momento para la implantación de los sistemas de evaluación, mediante la orientación de un instrumento técnico- metodológico para evaluar el PDM y sus programas.

### ¿Cuáles son sus ventajas?

- El sistema permite mostrar los resultados y la información para valorar el desempeño de la Administración Pública Municipal.
- Genera un sistema integrado de información que permite establecer el vínculo de la actuación de las dependencias que integran la Administración Pública Municipal respecto a lo que establece su Misión.
- Enfatiza de manera sistemática los aspectos de resultados, eficiencia, costos y calidad de la Administración Pública local.
- Este sistema facilita la rendición de cuentas a la ciudadanía, porque la evaluación de los resultados y del desempeño gubernamental a través de **Matrices de Indicadores para Resultados** las cuales deben reflejar claramente la participación del gasto público en el logro de los objetivos para los que fue diseñada.

## XII.II. Procesos para la programación, presupuesto y control de la gestión municipal

Es importante identificar las bases para la instrumentación del Plan de Desarrollo Municipal, en especial el proceso de programación y el presupuesto municipal, así como el uso adecuado de la estructura programática municipal, para

garantizar la certidumbre en la orientación y programación de acciones en el ejercicio de recursos públicos.

Por lo anterior, es importante referir como estrategia para la instrumentación del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021, la integración anual del Presupuesto con base en Resultados, el cual implica la constante revisión y ajuste al Programa Anual.

La implantación del PbR de los municipios se inscribe en el marco legal del Sistema de Planeación, mismo que busca una congruencia entre los objetivos y estrategias con la asignación de recursos.

Bajo estos principios se debe puntualizar la mecánica recomendada para hacer realidad el proceso de programación y presupuesto, a fin de que esté íntimamente ligada a los compromisos establecidos en el PDM.

Como parte central del proceso está la modernización de lineamientos, que hasta ahora se han actualizado a través de la Comisión Temática para la Planeación, Programación, Presupuesto y Evaluación Municipal, donde los representantes regionales de los municipios ante el Instituto Hacendario del Estado de México, modifican y aprueban el Manual para la Programación y Presupuesto Municipal, mismo que contiene los lineamientos para la asignación de los recursos públicos municipales y la formulación del programa anual.

Atendiendo este contexto a continuación se muestra la estructura programática asociada a los objetivos y estrategias del Sistema de Planeación Municipal y por tanto al Plan de Desarrollo Municipal y a un esquema de evaluación del desempeño.

### XIII. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA MUNICIPAL 2019

#### SISTEMA DE COORDINACIÓN HACENDARIA DEL ESTADO DE MÉXICO CON SUS MUNICIPIOS ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA MUNICIPAL 2019

##### Programas presupuestarios vinculados al Pilar 1 Social: Municipio Socialmente Responsable, Solidario e Incluyente.

- 01040101 Relaciones exteriores
- 02020201 Desarrollo comunitario
- 02020501 Vivienda
- 02030101 Prevención médica para la comunidad
- 02030201 Atención médica
- 02040101 Cultura física y deporte
- 02050101 Educación básica
- 02050201 Educación media superior
- 02050301 Educación superior
- 02050501 Educación para adultos
- 02050603 Alimentación para la población infantil
- 02060501 Alimentación y nutrición familiar
- 02060701 Pueblos indígenas
- 02060801 Protección a la población infantil y adolescente
- 02060802 Atención a personas con discapacidad
- 02060803 Apoyo a los adultos mayores
- 02060804 Desarrollo integral de la familia
- 02060806 Oportunidades para los jóvenes

##### Programas presupuestarios vinculados al Pilar 2 Económico: Municipio Competitivo, Productivo e Innovador.

- 02020601 Modernización de los servicios comunales
- 03010201 Empleo
- 03020101 Desarrollo agrícola
- 03020102 Fomento a productores rurales
- 03020103 Fomento pecuario
- 03020104 Sanidad, inocuidad y calidad agroalimentaria
- 03020301 Fomento acuícola
- 03020601 Seguros y garantías financieras agropecuarias
- 03040201 Modernización industrial
  - Modernización de la infraestructura para el transporte
- 03050103 terrestre
- 03070101 Fomento turístico
- 03080101 Investigación científica
- 03090301 Promoción artesanal

### Programas presupuestarios vinculados al Pilar 3 Territorial: Municipio Ordenado, Sustentable y Resiliente.

- 01030301 Conservación del patrimonio público
- 01030801 Política territorial
- 01070201 Protección civil
- 02010101 Gestión integral de residuos sólidos
- 02010301 Manejo de aguas residuales, drenaje y alcantarillado
- 02010401 Protección al ambiente
  - Manejo sustentable y conservación de los ecosistemas y la biodiversidad
- 02020101 Desarrollo urbano
- 02020301 Manejo eficiente y sustentable del agua
- 02020401 Alumbrado público
- 02040201 Cultura y arte
- 03020201 Desarrollo forestal
- 03030501 Electrificación
- 03050101 Modernización de la movilidad y el transporte terrestre

### Programas presupuestarios vinculados al Pilar 4 Seguridad: Municipio con Seguridad y Justicia

- 01020401 Derechos humanos
- 01030903 Mediación y conciliación municipal
- 01070101 Seguridad pública
  - Coordinación intergubernamental para la seguridad pública
- 01080101 Protección jurídica de las personas y sus bienes

## EJES TRANSVERSALES

### Programas presupuestarios vinculados al Eje Transversal I: Igualdad de género.

- 02060805 Igualdad de trato y oportunidades para la mujer y el hombre
- 03010203 Inclusión económica para la igualdad de género

### Programas presupuestarios vinculados al Eje Transversal II: Gobierno Moderno, Capaz y Responsable.

- 01030101 Conducción de las políticas generales de gobierno
- 01030201 Democracia y pluralidad política
- 01030401 Desarrollo de la función pública y ética en el servicio público
- 01030402 Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios
- 01030501 Asistencia jurídica al ejecutivo

- 01030902 Reglamentación municipal
- 01030904 Coordinación intergubernamental regional
- 01050202 Fortalecimiento de los ingresos
- 01050203 Gasto social e inversión pública
- 01050204 Financiamiento de la infraestructura para el desarrollo
- 01050205 Planeación y presupuesto basado en resultados
- 01050206 Consolidación de la administración pública de resultados
- 01080102 Modernización del catastro mexiquense
  - Administración del sistema estatal de información estadística y geográfica
- 01080301 Comunicación pública y fortalecimiento informativo
- 01080401 Transparencia
- 04010101 Deuda pública
- 04020101 Transferencias
- 04040101 Previsiones para el pago de adeudos de ejercicios fiscales anteriores

**Programas presupuestarios vinculados al Eje Transversal III: Tecnología y Coordinación para el Buen Gobierno.**

- 01050201 Impulso al federalismo y desarrollo municipal
- 01080501 Gobierno electrónico
- 02040401 Nuevas organizaciones de la sociedad

Las tablas anteriores muestran los Programas presupuestarios que el Ejecutivo del Estado de México y los 125 municipios han constituido, mediante el Sistema de Coordinación Hacendaria del Estado de México con sus municipios en cumplimiento a la obligatoriedad que establece la Ley General de Contabilidad Gubernamental y el Consejo Nacional de Armonización Contable, se homologa la Clasificación Funcional del Gasto, alineando las estructuras programáticas estatal y municipal; destaca que de acuerdo con la vinculación presentada de cada Programa presupuestario a los Pilares o Ejes transversales y como parte sustantiva del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021 cada Municipio sin excepción deberá presentar las Matrices de indicadores para Resultados (MIR) por Programa presupuestario particularizada al Municipio, incluyendo todos los documentos soporte que implican el desarrollo de las fases de la Metodología del Marco Lógico (MML), de acuerdo con lo que se establece en la Metodología para el Seguimiento y Evaluación del Plan de Desarrollo Municipal vigente publicada en la Gaceta del Gobierno No. 88 del 6 de Noviembre de 2018.

Asimismo, cada MIR por Programa presupuestario deberá contar con vinculación a los Objetivos, Estrategias y Líneas de acción del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021, es de considerar que a su vez estos deberán vincularse a la planeación nacional y estatal definida en los Planes de Desarrollo del Estado de

Méjico y el Federal; mediante esta vinculación, se apoyará las fases de seguimiento y evaluación de los Programas Anuales y el Presupuesto.

En el marco del Sistema de Coordinación Hacendaria del Estado de México con sus Municipios, el Gobierno del Estado de México representado por la Secretaría de Finanzas, el Instituto Hacendario del Estado de México, el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México, el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México y los Ayuntamientos del Estado de México cada año participan en la Comisión Temática en materia de Planeación, Programación, Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Transparencia y Evaluación Municipal, en la cual es posible presentar propuestas para definir la forma en la que se desarrollarán estos procesos para los municipios, las propuestas se analizan, se evalúan y se delibera de manera consensuada sobre la pertinencia de su inclusión a los documentos rectores municipales.

Como aporte de referencia, es importante señalar que las mejoras al sistema presupuestario se han visto fortalecidas bajo este esquema donde se incluye la adecuación y actualización de los catálogos y líneas normativas que regula no solo al proceso presupuestario dentro de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios y su reglamento, así como en el Código Financiero del Estado de México y Municipios, sino también a las demandas del proceso de planeación.

#### XIV. Dictámenes de Reconducción y Actualización.

La Ley de Planeación del Estado de México y Municipios destaca la posibilidad de que los planes de desarrollo y sus programas puedan ser modificados como resultado de la permanente evaluación, con base en los análisis y recomendaciones contenidas en los dictámenes de reconducción y actualización. Mencionando en su Artículo 14 fracción X, que el Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios se conforma por los dictámenes de reconducción y actualización.

Asimismo, en su Artículo 19 fracción VI, instruye que es competencia de los ayuntamientos, en materia de planeación democrática para el desarrollo: Verificar periódicamente la relación que guarden sus actividades con los objetivos, metas y prioridades de sus programas, así como evaluar los resultados de su ejecución y en su caso emitir los dictámenes de reconducción y actualización que corresponda.

Por último, en su Artículo 24 que a la letra dice “Las estrategias contenidas en los planes de desarrollo estatal y municipales y sus programas podrán ser modificadas, entre otras causas, a consecuencia de la publicación, modificación o actualización del Plan Nacional de Desarrollo o del Plan de Desarrollo del Estado de México, para lo cual se elaborará un dictamen de reconducción y

actualización al término de la etapa de evaluación de los resultados que así lo justifiquen, bien sea por condiciones extraordinarias o para fortalecer los objetivos del desarrollo, informando a la Legislatura de lo anterior. La estrategia podrá modificarse cuando, con motivo del proceso de evaluación, el dictamen de reconducción y actualización así lo justifique”.

Los dictámenes de reconducción y actualización se remitirán a la Subsecretaría de Planeación y Presupuesto de la Secretaría de Finanzas, al COPLADEM y el OSFEM.

### ¿Qué es la Reconducción?

Se define como la acción técnica prevista en la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios y su Reglamento, que posibilita a las administraciones a fortalecer, corregir y transformar los elementos estratégicos (objetivos, estrategias, líneas de acción) de los planes de desarrollo y sus programas como resultado de la permanente valoración de éstos, a partir del análisis técnico que lo sustente. La reconducción estratégica, permite adaptar lo planeado al nuevo contexto, privilegiando el beneficio planteado previamente.

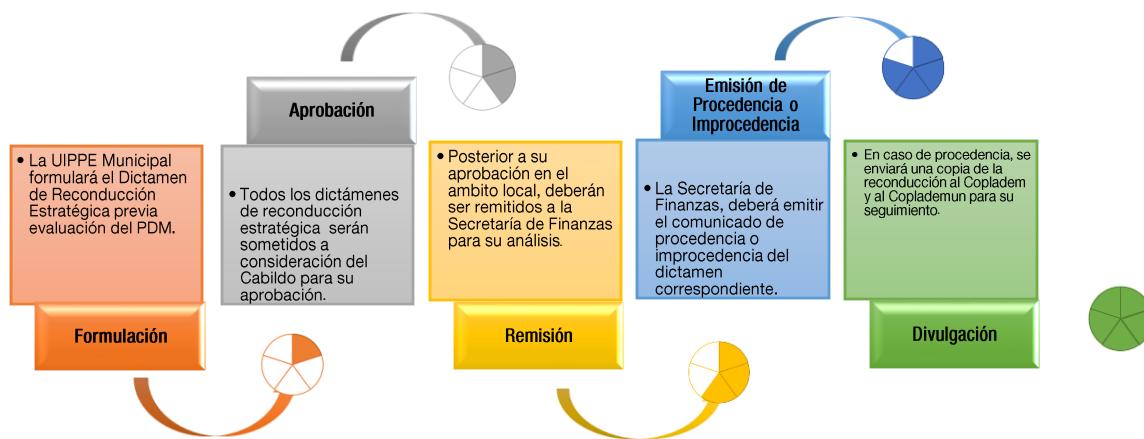
El Dictamen de Reconducción y Actualización Estratégica se constituye como la herramienta específica que permite redefinir o enfatizar el rumbo del proceso de planeación, producto de la dinámica municipal.

### ¿Cuándo se Reconduce?

Los Planes tendrán posibilidades de cambio, actualización y corrección, entre otras causas, a consecuencia de la publicación, modificación o actualización del Plan Nacional de Desarrollo o del Plan de Desarrollo del Estado de México, demandas sociales debidamente fundamentadas, externalidades socio-territoriales, entre otras.

Los dictámenes serán elaborados por las UIPPEs de los ayuntamientos y serán sometidos a consideración para su aprobación al cabildo municipal (De acuerdo con lo establecido en el artículo 57 del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios), y remitidos posteriormente a la Secretaría de Finanzas, la cual deberá emitir el comunicado de procedencia o improcedencia correspondiente (De acuerdo con lo establecido en el artículo 58 del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios).

**Esquema 1**  
**Proceso de gestión del Dictamen de Reconducción y Actualización  
Estratégica**



Fuente: COPLADEM

### ¿Qué debe contener?

El Dictamen de Reconducción y Actualización Estratégica debe contener al menos las siguientes secciones:

#### I. Presentación:

Introduce de manera general al contenido del Dictamen de Reconducción.

Destaca la importancia del PDM en la transformación de la realidad social, así como los beneficios esperados procedentes del dictamen en cuestión.

#### II. Fundamento jurídico:

Constituye un análisis general y describe en forma jerárquica la normatividad en materia de planeación del desarrollo que dará contexto legal al Dictamen de Reconducción. Este análisis, se deberá realizar considerando los tres órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal) a fin de definir la legislación que conducirá la reconducción estratégica.

## Esquema 2 Legislación en materia de planeación del desarrollo



Fuente: COPLADEM

El orden de gobierno estatal enmarca particularmente el proceso de reconducción estratégica y muestra el sustento legal que fundamenta este instrumento de planeación correctiva; por tal motivo, el análisis legal deberá centrarse en la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, así como en su Reglamento.

### III. Antecedentes:

Refiere el contexto que motivó la reconducción estratégica, describe a detalle el origen o los resultados de la evaluación que dio origen a ésta. Los elementos estratégicos podrán modificarse cuando el proceso de evaluación lo justifique, de acuerdo con las siguientes causas:

- Alineación con instrumento de planeación de diferente orden de gobierno (Plan Nacional de Desarrollo y/o Plan de Desarrollo del Estado de México). Considerada como una actualización del PDM que persigue objetivos propios de congruencia para ajustar y/o vincular las políticas y objetivos de los demás ámbitos de gobierno. Es importante señalar que la modificación de objetivos implica la adaptación de estrategias y líneas de acción, es decir, se deberá reconducir a los componentes estratégicos en su conjunto).
- Problemas de concepción metodológica en la redacción de los componentes estratégicos (Objetivos, Estrategias y Líneas de Acción)

del Plan. Cuando por motivos de sintaxis en la formulación de los elementos estratégicos se dificulte su interpretación e implementación, serán objeto de reconducción; asimismo, se podrán simplificar y agregar estrategias y líneas de acción por razón de duplicidad o precisión de contenido.

- c) **Resultados insuficientes.** Los resultados del proceso de evaluación marcan tendencias que no siempre resultan coincidentes con lo proyectado, esta situación constituye una causa de reconducción estratégica que permite corregir, adaptar y precisar lo necesario, a fin de dar cumplimiento al PDM en beneficio de la población.
- d) **Demandas sociales debidamente fundamentadas.** La dinámica social representa un factor de transformación de los componentes estratégicos, vinculados al objeto que motivó su formulación de origen (proyectos del PDM, compromisos gubernamentales, obras de alto impacto y obra pública en proceso), puesto que la participación ciudadana posibilita a la población opinar sobre la ejecución del PDM y cambiar el rumbo de éste; la reconducción estratégica originada por esta causa, deberá observar un proceso ordenado que lo sustente y legitime.
- e) **Externalidades socio-territoriales.** Fenómenos sociales de orden territorial (ampliaciones viales de alto impacto, conflictos por límites territoriales, construcción de obras de infraestructura, instalación de equipamiento regional, etcétera.) que por su naturaleza multisectorial y transversal provocan la modificación de los componentes estratégicos.
- f) **Fenómenos meteorológicos, geológicos o antropogénicos.** Los fenómenos naturales asociados a problemáticas meteorológicas o geológicas (inundaciones, sequías, sismos, erupciones volcánicas, entre otros.) impactan en forma directa en la implementación de los componentes estratégicos, por ende, cuando se tienen afectaciones considerables, producto de éstos, es necesario reconducirlos para dar atención inmediata a los sectores afectados. En tanto que aquellos fenómenos provocados por el hombre, los denominados fenómenos antropogénicos (delincuencia, migración, actividades económicas, etcétera.) son el resultado de acciones y procesos humanos que generan situaciones de riesgo fortuito, que representan potenciales afectaciones a la población; por tal causa, se constituyen como argumento para la reconducción estratégica.

#### IV. Identificación de los elementos a reconducir:

El proceso de planeación se integra por elementos estratégicos y elementos programáticos, los primeros se encuentran en el PDM y conducen al proceso en

etapas subsecuentes, se instituyen como los elementos base que permitirán derivar a los elementos programáticos contenidos en los programas y en los proyectos estratégicos (elementos que persiguen finalidades presupuestarias).

**Esquema 3**  
**Localización de Elementos Estratégicos y Programáticos**



Fuente: COPLADEM

Los elementos estratégicos enmarcan esta modalidad de reconducción, como elementos base que interactúan con la etapa programática-presupuestal, a fin de definir la materialización del PDM en obras y acciones concretas. De esta forma, podemos jerarquizar los elementos estratégicos por niveles de acuerdo con las características, campo de acción y nivel de implementación en:

**Esquema 4**  
**Elementos estratégicos por nivel**



Fuente: COPLADEM

De esta forma se identificará y presentará la información clasificada en el siguiente formato ejemplo, colocando el nivel y nombre del elemento estratégico, la descripción del mismo y el programa y/o proyecto con el que se encuentra asociado. Para el ejemplo, se detalla una línea de acción (nivel 3).

## Formato 1

### Identificación de los elementos de la reconducción y actualización

Logo del Ayuntamiento		Logo de la Dependencia Receptora
<b>Municipio:</b> XXXXXX		
<b>Nombre del plan:</b> Plan de Desarrollo Municipal XXXXXX 2019-2021		
Elemento estratégico	Redacción del elemento estratégico	Programa y/o proyecto
Línea de acción	Promover acciones para incrementar la actividad comercial en el municipio.	Impulso económico/Tercerización económica

Elaboró
Nombre y firma

Autorizó (Titular del Área)
Nombre y firma

Vo. Bo. (JIPPE)
Nombre y firma

### V. Reconducción y actualización estratégica:

Las propuestas de adecuaciones al PDM se integran en un formato de dictamen que particulariza los elementos estratégicos a modificar. Es importante mencionar que la reconducción es exclusiva de las estrategias y líneas de acción (formato 2) y en el caso de los objetivos es considerada actualización (El formato de actualización también puede ser implementado para modificar la información de otras secciones del PDM), (formato 3). En ambos casos se integrarán los datos generales de identificación (Los datos de identificación se encuentran dentro del Plan y los Programas).

Para la reconducción se deberá incluir el objetivo y/o la estrategia de procedencia del elemento a reconducir, con redacción original, propuesta de modificación, obras y/o acciones asociadas y justificación. En tanto que para la actualización se incorporará la redacción original, la propuesta de modificación y la justificación.

Como se señala en los siguientes ejemplos:

## Formato 2

### Actualización Estratégica

Logo del Ayuntamiento				Logo de la Dependencia Receptora	
<b>Datos de identificación</b>					
<b>Municipio:</b> XXXXX		<b>Nombre del plan:</b> Plan de Desarrollo Municipal XXXXXX 2019-2021			
<b>Pilar Temático:</b> Económico		<b>Dependencia Ejecutora:</b> Desarrollo y Fomento Económico			
<b>Tema:</b> Actividades Económicas		<b>Subtema:</b> Modernización Comercial.			
<b>Programa:</b> Impulso Económico		<b>Proyecto estratégico de alto impacto:</b> Tercerización económica			
<b>Propuesta de reconducción</b>					
<b>Elemento estratégico a reconducir:</b> Línea de acción <b>Objetivo:</b> Desarrollar mecanismos integrales para generar encadenamientos productivos del sector comercial y de servicios del municipio.					
Redacción original		Redacción Propuesta		Obras y/o acciones asociadas	Justificación
Estrategia	Línea de acción	Estrategia	Línea de acción		
Implementar el Consejo Consultivo empresarial con los sectores detonadores de la actividad económica municipal: Empresarios, Comerciantes, Organizaciones Empresariales, Instituciones Educativas y Autoridades Federales, Estatales y Municipales.	Promover acciones para incrementar la actividad comercial en el municipio.	Implementar el Consejo Consultivo empresarial con los sectores detonadores de la actividad económica municipal: Empresarios, Comerciantes, Organizaciones Empresariales, Instituciones Educativas y Autoridades Federales, Estatales y Municipales.	Generar encadenamientos productivos dentro del municipio para crear una red de comercio y servicios internos para abaratar costos e incrementar la rentabilidad de las empresas ubicadas en el municipio.	*Gestión de convenios entre comerciantes. *Reubicación de zonas comerciales. *Simplificación de trámites administrativos.	La línea de acción fue modificada para concretar el proceso de ejecución, ampliando la especificidad de la redacción.

Elaboró

Nombre y firma

Nombre

Autorizó (Titular del Área)

Nombre y firma

Vo. Bo. (UIPPE)

Nombre y firma

Como parte del enfoque flexible de la planeación de desarrollo se establece la reconducción como el mecanismo para hacer modificaciones a los planes de desarrollo municipal. El Dictamen de Reconducción y Actualización estratégica se constituye como la herramienta específica que dará nuevo rumbo al proceso de planeación, producto de la dinámica municipal.

El Dictamen de Reconducción, se define como el instrumento técnico previsto en la Ley del Estado de México y Municipios y su Reglamento, que posibilita a los planes de desarrollo y sus programas fortalecer, corregir y transformar los elementos estratégicos (objetivos, estrategias, líneas de acción) como resultado de la permanente valoración de éstos, a partir de los análisis técnicos que los sustenten. La reconducción estratégica, permite adaptar lo planeado al nuevo contexto privilegiando el beneficio planteado previamente.

Los elementos estratégicos contenidos en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM), así como sus programas tendrán posibilidades de cambio, actualización y corrección; entre otras causas, a consecuencia de la publicación, modificación o actualización del Plan Nacional de Desarrollo o del Plan de Desarrollo del Estado de México, demandas sociales debidamente fundamentadas, externalidades socio-territoriales, entre otras.

Éstos serán elaborados por las UIPPPEs de los ayuntamientos, debiendo sustentar la justificación en términos de los planteamientos del plan en cuestión y sus programas, así como de la situación que sustente los cambios en la fecha en que se presente.

## Formato 3

### Reconducción Estratégica

Logo del Ayuntamiento				Logo de la Dependencia Receptora	
<b>Datos de identificación</b>					
<b>Municipio:</b> XXXXX		<b>Nombre del plan:</b> Plan de Desarrollo Municipal XXXXXX 2019-2021			
<b>Pilar Temático:</b> Económico		<b>Dependencia Ejecutora:</b> Desarrollo y Fomento Económico			
<b>Tema:</b> Actividades Económicas		<b>Subtema:</b> Modernización Comercial.			
<b>Programa:</b> Impulso Económico		<b>Proyecto estratégico de alto impacto:</b> Tercerización económica			
<b>Propuesta de reconducción</b>					
<b>Elemento estratégico a reconducir:</b> Línea de acción <b>Objetivo:</b> Desarrollar mecanismos integrales para generar encadenamientos productivos del sector comercial y de servicios del municipio.					
<b>Redacción original</b>		<b>Redacción Propuesta</b>		<b>Obras y/o acciones asociadas</b>	<b>Justificación</b>
Estrategia	Línea de acción	Estrategia	Línea de acción		
Implementar el Consejo Consultivo empresarial con los sectores detonadores de la actividad económica municipal: Empresarios, Comerciantes, Organizaciones Empresariales, Instituciones Educativas y Autoridades Federales, Estatales y Municipales.	Promover acciones para incrementar la actividad comercial en el municipio.	Implementar el Consejo Consultivo empresarial con los sectores detonadores de la actividad económica municipal: Empresarios, Comerciantes, Organizaciones Empresariales, Instituciones Educativas y Autoridades Federales, Estatales y Municipales.	Generar encadenamientos productivos dentro del municipio para crear una red de comercio y servicios internos para abaratizar costos e incrementar la rentabilidad de las empresas ubicadas en el municipio.	*Gestión de convenios entre comerciantes. *Reubicación de zonas comerciales. *Simplificación de trámites administrativos.	La línea de acción fue modificada para concretar el proceso de ejecución, ampliando la especificidad de la redacción.

Elaboró

Nombre y firma

Nombre

Autorizó (Titular del Área)

Nombre y firma

Vo. Bo. (UIPPE)

Nombre y firma

## VI. Análisis de viabilidad:

Refiere un proceso técnico en el que deberá ser sustentado a través de un análisis de viabilidad, realizado con la metodología bajo la que se formuló el PDM (Consultar la sección correspondiente de este Manual). (FODA, Marco Lógico, Gestión para Resultados, entre otros.). Este análisis representa la justificación para realizar la reconducción estratégica, aportando los fundamentos técnicos que reafirman los beneficios, áreas de oportunidad, fortalezas, desarrollo de potencialidades de esta herramienta de planeación correctiva.

## VII. Anexos:

Incorpora documentos complementarios para fortalecer la reconducción estratégica e incremente su viabilidad. El conjunto de ello, será el expediente que representa el soporte técnico y metodológico que, en su caso, motivará la aprobación de este mecanismo de planeación correctiva ejemplos:

- Evaluación del PDM de la que derivó el Dictamen de Reconducción y Actualización Estratégica.

Actas certificadas que sustenten las demandas sociales cuando la reconducción estratégica fue realizada por este motivo.

## XV. DIRECTORIO PARA ASESORÍA Y CONSULTA TÉCNICA

**Dirección de Evaluación del Desempeño**  
Tel. 01 (722) 6250478 y 79

**M. A. P. HUGO AYALA RAMOS**  
Director de Evaluación del Desempeño  
Correo electrónico: [hugo.ayala@edomex.gob.mx](mailto:hugo.ayala@edomex.gob.mx)

**L. en I. A. GABRIELA ESPINOSA GONZÁLEZ**  
Subdirectora de Análisis y Seguimiento Ext. 60752  
Correo electrónico: [gabrielaespinosagonzalez@outlook.com](mailto:gabrielaespinosagonzalez@outlook.com)

**L. en E. IVÁN CEBALLOS LARA**  
Jefe del Departamento de Seguimiento Programático Ext. 60753  
Correo electrónico: [ivan.ceballos.lara@outlook.com](mailto:ivan.ceballos.lara@outlook.com)

Dirección: Calle Colorín 101, Colonia Lomas Altas, Toluca de Lerdo, Estado de México



**EDOMÉX**

**DECISIONES FIRMES,  
RESULTADOS FUERTES.**