



Chiapas
Gobierno
del Estado

GUIA METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL



Presentación

En Chiapas se está cambiando positivamente. Somos parte de los miles de chiapanecos que se han propuesto caminar con rumbo y pasos firmes hacia el desarrollo de nuestra entidad, siempre procurando que las prioridades de gobierno respondan al interés colectivo de los habitantes de los 122 municipios del estado de Chiapas.

Desde el inicio de la actual Administración Estatal se han resaltado los valores que existen en Chiapas, cobran reconocimiento los personajes ilustres, se han cumplido compromisos sociales que se tenían con una deuda histórica, diversos sectores se empoderaron y colaboraron con los diferentes órdenes de gobierno.

En Chiapas se establecen sinergias internacionales, reconociendo y preponderando derechos en nuestra más alta norma jurídica, todo ello siempre dentro del estado de derecho que existe en la entidad y con un solo fin, avanzar en el desarrollo del estado; sin distinción de ideologías, credo, respetando la pluralidad y sobre todo la diversidad cultural existente. Para lograr que Chiapas siga adelante, es importante continuar sobre la ruta de la planificación consciente y realista, seguir estructurando procesos participativos y estratégicos de planeación que se reflejen en la toma de decisiones y sobre todo en la formulación o ejercicio de planes, programas y proyectos, que se traduzcan en políticas públicas con beneficios tangibles para los habitantes de nuestras quince regiones.

Ahora, como parte de la colaboración institucional y en cumplimiento del compromiso adquirido con los gobiernos municipales de apoyar y fortalecer la planeación municipal se tiene a bien expedir la siguiente Guía Metodológica para la elaboración de los Planes de Desarrollo Municipal 2012-2015.

Contenido

Introducción... 4

Marco conceptual... 6

**Metodología para la formulación del Plan de
Desarrollo Municipal... 10**

Etapas de integración del diagnóstico... 12

Etapas de diseño de intervención... 18

Presentación del PDM...33

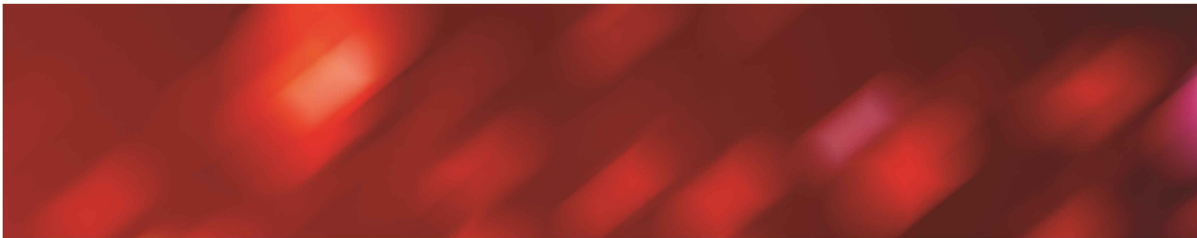
Ajustes y presentación del Plan de Desarrollo Municipal... 34

Anexos... 36

Fichas técnicas... 36

Listado de productos estadísticos y geográficos...57

Bibliografía... 58



Introducción

Como parte de la esencia de esta Administración Estatal se encuentra la mejora propositiva y continua, siempre dentro del marco de las competencias legales y el respeto a las estructuras del gobierno federal y municipal, invariablemente en busca del bienestar de la sociedad chiapaneca, y con este fin se actualizan o generan instrumentos de apoyo en la planificación municipal para beneficio colectivo.

El objetivo de este documento consiste en apoyar y fortalecer el proceso de formulación de los Planes de Desarrollo en los 122 municipios del estado de Chiapas¹, mediante la Gestión para Resultados que hace uso de la metodología del marco lógico.

Esta metodología se emplea como un instrumento coherente con el marco jurídico vigente, que además de ser una herramienta que permite el monitoreo y evaluación de los planes elaborados por las autoridades municipales competentes, también puede considerarse una plataforma de trabajo coordinado entre los sectores gubernamental, privado y social del municipio.

Es así que la presente Guía Metodológica busca acompañar a los planificadores municipales desde la localización de la información estadística y geográfica oficial para la formulación del diagnóstico hasta el diseño del plan rector que conduzca el desarrollo municipal.

Es importante resaltar que como parte de la propuesta de gobierno de esta administración, se encuentra la de impulsar y otorgar el valor correspondiente a la planeación que oriente al desarrollo del estado y sus 122 municipios.

La base que da sustento al Plan de Desarrollo Municipal, deriva de la importancia de contar con un diagnóstico sociodemográfico y económico acorde a la realidad territorial de cada municipio, por eso es importante involucrar en este proceso a los ciudadanos para recabar sus inquietudes, necesidades y propuestas, es decir, identificar y describir en el documento rector de la planificación municipal, la participación de quienes al paso de los tres años de gestión gubernamental serán los beneficiarios del resultado de cada política pública formulada y aplicada.

La formulación de la presente Guía Metodológica, se lleva a cabo en observancia a lo dispuesto por el marco jurídico vigente, por lo tanto, se deberá entender este instrumento como una herramienta que contribuya a implementar en algún grado el Sistema de Planeación Democrática Nacional, como bien lo señala el artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

¹ Periódico Oficial del estado de Chiapas, No 337, Tomo III (2011). Creación de los municipios de El Parral, Mezcalapa, Belisario Domínguez y Emiliano Zapata. Chiapas México.

La Ley de Planeación para el Estado de Chiapas, dispone en sus numerales 6°, 7° y 8° que en esta entidad federativa se conformará un Sistema Estatal de Planeación Democrática, en el que tendrán participación las dependencias y entidades del gobierno federal, estatal y municipal, así como los ciudadanos organizados, con el objeto de lograr la planeación del desarrollo del Estado, además de guardar la congruencia con el Plan Nacional, igual que formular y operar los planes a través de los programas implementados, lo anterior sin dejar de lado el proceso participativo de todos los sectores involucrados.

El artículo 42 de la misma Ley de Planeación señala que será la Secretaría de Hacienda, quien tendrá la atribución de establecer y conducir el Sistema Estatal de Planeación Democrática y de apoyar a los municipios en la integración de sus planes, programas y proyectos e incorporarlos al sistema.

Si bien es cierto que el alcance de esta Guía Metodológica atañe a los 122 municipios que conforman el estado de Chiapas, no busca invadir esferas de competencias sino únicamente colaborar y limitarse a establecer los requisitos mínimos que el Plan de Desarrollo Municipal, deberá contener para la examinación y aprobación por parte del H. Congreso del Estado, de conformidad a la reforma del artículo 30, fracción V de la Constitución Política del Estado de Chiapas.

La Guía está estructurada en tres segmentos, cada una de ellas presenta un referente, tanto de la metodología a utilizar como de los elementos necesarios que conformarán el plan, pasando por la ruta que debe seguirse para la integración de tan importante documento.

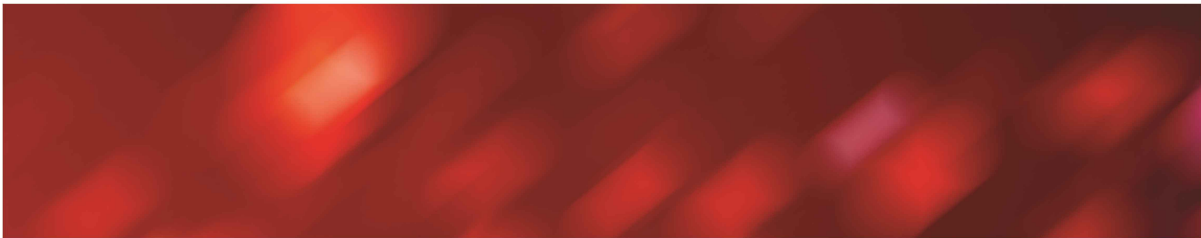
Parte I: Conceptos Básicos de la Planificación Municipal. En este apartado se hace referencia al marco conceptual de los principales elementos que se deberán considerar en la integración del Plan de Desarrollo Municipal.

Parte II: Ruta de Formulación del Plan de Desarrollo Municipal. Este apartado aborda de manera sencilla las etapas que deben seguirse para la integración del diagnóstico, así como para la identificación de problemas y diseño de la estrategia de intervención. También aborda aspectos específicos que van desde la colecta y análisis de datos como parte fundamental de esta etapa, hasta definir e identificar la matriz de resultados, sobre la base en que se diseñará el sistema de seguimiento y evaluación. Esta parte contiene la propuesta de un guión temático del Plan de Desarrollo Municipal donde se describe cada insumo de información requerido.

Parte III: Presentación del Plan de Desarrollo Municipal. Describe brevemente las instancias a quienes las autoridades municipales deben informar para su validación, aprobación, publicación y difusión del documento.

Además de las tres partes mencionadas, se presentan los anexos que contienen información técnica y metodológica de soporte al documento.

Esta Guía Metodológica es un instrumento de planificación tanto para las autoridades municipales, como los profesionales que gocen de amplia experiencia en procesos de planificación y pretende ser de utilidad para aquellas personas que están iniciando su experiencia profesional en el tema que aborda la presente Guía.



Marco conceptual

Es importante establecer los principales conceptos que se van a abordar en el desarrollo de la presente Guía, y que corresponden a la metodología y los enfoques propuestos para el diseño del Plan de Desarrollo Municipal. Esto permitirá tanto fortalecer la capacidad conceptual de los planificadores, como unificar visiones durante el desarrollo y conformación de un trabajo homogéneo entre todos los involucrados. Por lo tanto, se deberá entender por:

Diagnóstico: Es un proceso de descripción y análisis para explicar las situaciones que ocurren en la realidad.²

Derechos Humanos: Los derechos humanos son la suma de los derechos individuales y colectivos inherentes a todas las personas, sin distinción de sexo, edad, nacionalidad, origen, religión, lengua, orientación sexual o cualquier otra característica. Se establecen y proclaman con el objetivo principal de garantizar la dignidad humana de las personas, lo que significa que todas y todos, sin distinción, tenemos acceso a un desarrollo y bienestar plenos durante las etapas y aspectos de nuestra vida.³

Enfoque de Derechos Humanos: Desde una perspectiva de derechos humanos, el gobierno tiene la obligación de respetarlos, protegerlos y garantizarlos. Esto significa que las y los servidores públicos, ya sean en el

ámbito ejecutivo, legislativo o judicial en los niveles federal, estatal o municipal, son responsables de que los derechos sean ejercidos real y plenamente por todas las personas que habitan y transitan por sus territorios. Esto se traduce en marcos normativos y de políticas que garanticen el acceso a servicios esenciales de calidad aceptable con carácter no discriminatorio y velar porque nadie se vea privado de esos servicios, únicamente porque no es capaz de pagarlos, ni por ninguna otra razón. Un enfoque del presupuesto basado en derechos exige que esas decisiones se adopten con apego a principios de transparencia, rendición de cuentas o no discriminación y participación⁴.

En Chiapas existen organismos de la ONU que colaboran de manera cercana con el Gobierno del Estado y Gobiernos Municipales para el diseño de políticas públicas con enfoque de derechos humanos.

El Enfoque basado en los derechos humanos es un marco conceptual para la planeación y diseño de las políticas públicas, estrategias y acciones, basadas en las normas internacionales de derechos humanos y desde el punto de vista operacional, está orientado a la promoción y la protección de los derechos humanos como base del proceso de desarrollo humano. Un enfoque basado en derechos humanos suprime los sesgos

² Santoyo, Horacio. (2003). Diagnóstico participativo. Diplomado de diseño de empresas rurales. INCA RURAL. Distrito Federal, México.

³ Oficina en México del Alto Comisionado de la Naciones Unidas para los derechos Humanos (OACNUDH) (2010). Políticas Públicas y Presupuestos con Perspectiva de Derechos Humanos. Naciones Unidas. México, 11 p.

⁴ Naciones Unidas, (2006). Preguntas frecuentes sobre el enfoque de derechos humanos en la cooperación, 11-17 p.

sectoriales y facilita una respuesta integrada a problemas de desarrollo que tienen múltiples dimensiones⁵.

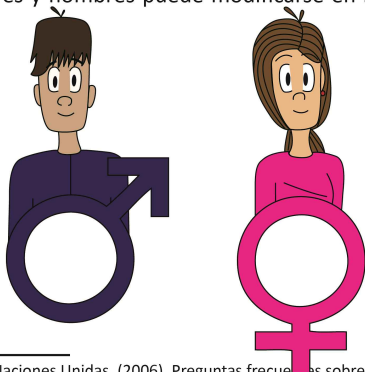
¿Quiénes son los sujetos de derechos? Todas las personas sin distinción somos sujetos de los derechos humanos.

“Ejemplo: Las niñas son sujetos de derechos. Entre otros, las niñas, tienen derecho a una educación, lo que quiere decir, asistir a la escuela y recibir una educación pertinente y de calidad sin discriminación.”

¿Quiénes son los responsables de hacer efectivo este derecho? Son quienes tienen la obligación legal de cumplir con ese deber. Son los actores del Estado y las instituciones de diferentes niveles de la estructura de gobernabilidad (Federación, Estado y Municipio) y están en una posición en la que ejercen influencia en los derechos de otros actores. (Niños y niñas, adolescentes, mujeres etc.)⁶

Ejemplo: Los maestros deben ser conscientes de que su enseñanza tradicional tiene como resultado la discriminación contra las niñas. También es posible que el legislador (diputado, senador) no piense que ese tema sea importante y debe considerarlo así. Las autoridades municipales no invierten en mejorar las escuelas, sin embargo pueden y deben hacerlo. En este ejemplo los maestros, los legisladores y las autoridades municipales son los responsables del cumplimiento de los derechos de las niñas⁷.

Enfoque de Género: Analizar alguna situación desde la perspectiva de género, permite entender que la vida de mujeres y hombres puede modificarse en la medida



⁵ Naciones Unidas, (2006). Preguntas frecuentes sobre el enfoque de derechos humanos en la cooperación, 11-17 p

⁶ Sabatini, Fabio (2003). Como se relaciona el enfoque basado en derechos con la gestión basada en resultados. Bangkok, UNICEF, 1 p.

⁷ Ibidem, 1 p.

en que no está “naturalmente” determinada. Esta perspectiva ayuda a comprender más profundamente, no solo la vida de las mujeres, sino también la de los hombres y las íntimas relaciones que se establecen entre ambos. Este enfoque cuestiona los estereotipos con que somos educados y abre la posibilidad de elaborar nuevos contenidos de socialización y relación entre los seres humanos. El empleo de esta perspectiva plantea la necesidad de solucionar los desequilibrios que existen entre mujeres y hombres⁸.

Enfoque de Marco Lógico: Herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas, a través de la cual es posible presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que puedan influir en el cumplimiento de los objetivos, evaluar el avance en la consecución de los objetivos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.⁹

Enfoque Sobre Manejo de Riesgos de Desastres: Los riesgos de desastre se entienden como aquella probabilidad de daños y pérdidas futuras, asociadas a un fenómeno perturbador externo sobre una sociedad vulnerable, donde la magnitud y extensión de las afectaciones excederá las capacidades de respuesta de la sociedad afectada para recuperarse de ellos.¹⁰

Enfoque Territorial: Este enfoque reconoce al territorio como una unidad en la que confluyen y se expresan diversos actores sociales, se establecen múltiples relaciones sociales, económicas, culturales e identitarias y se construyen relaciones de convivencia. La gestión gubernamental del territorio debe garantizar la calidad de vida, promover espacios de participación para la toma de decisiones públicas, y fortalecer a los actores comunitarios, las organizaciones sociales y la

⁸ Safa, Alejandra et al (2008). Formulación de proyectos sociales. INDESOL, México. 73 p.

⁹ Secretaría de Hacienda, (2011) Reglamento de la Ley de Planeación para el estado de Chiapas, Gobierno del Estado de Chiapas, México. 3 p.

¹⁰ Gobierno de Chiapas. s/f Plan de Recuperación. Zonas afectadas por los frentes fríos 2 y 4 del derrumbe de la comunidad Juan de Grijalva. Chiapas, México, 121 p.

articulación e interpelación con diferentes sectores. La adopción de este enfoque supone apostar por la proximidad, por la voluntad de llegar a todos/as y, en este caso, especialmente a los/as niños/as.¹¹

Estrategia: Elementos que nos dan rumbo y dirección para lograr la misión y la visión que se han trazado para el municipio. Líneas de acción que establecen una dirección e indican el cómo lograr un objetivo¹².

Gestión para Resultados: Es un modelo que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos. Es aquí donde cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuáles el impacto en el bienestar de la población, es decir, la creación del *valor público*. El objeto de la Gestión para Resultados, es el conjunto de factores y agentes que forman parte del proceso de creación del *valor público*¹³.

Gestión del Ciclo de Proyecto: Define las distintas fases de la vida de un proyecto con procedimientos de toma de decisión y actividades de gestión bien definidas.¹⁴ El Ciclo del Proyecto prevé, desde su diseño, etapas como la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación.

Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM): Los ejes centrales de estos compromisos son erradicar la pobreza extrema, elevar el índice de desarrollo humano y la calidad de vida de los habitantes del estado y los municipios. Son ocho los objetivos y son los siguientes:

Objetivo I.

Erradicar la pobreza extrema y el hambre.

Objetivo II.

Alcanzar la cobertura total en educación universal, es decir, la educación básica: preescolar, primaria y secundaria, e incrementar el acceso a la educación media y superior.

Objetivo III.

Promover la plena igualdad entre los géneros.

Objetivo IV.

Reducir la mortalidad infantil y combatir enfermedades como neumonía, diarrea y sarampión.

Objetivo V.

Mejorar la salud materna.

Objetivo VI.

Combatir el virus de la Inmunodeficiencia Humana del Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida, y las enfermedades endémicas, epidémicas y el paludismo.

Objetivo VII.

Garantizar la sustentabilidad del medio ambiente y propiciar la restauración de los recursos naturales renovables, el acceso a agua potable, saneamiento, servicios básicos, y reducir la emisión de gases de efecto invernadero.

Objetivo VIII.

Impulsar, dentro del marco jurídico mexicano, la asociación internacional para el desarrollo humano y la interconectividad¹⁵.

Planeación: Se entenderá por planeación al conjunto ordenado, lógico y racional de acciones destinadas a formular, ejecutar, controlar y evaluar los planes y programas que de ella se deriven, optimizando el uso de los recursos y con ello mejorar la calidad de vida de la población¹⁶.

La Ley de Planeación para el Estado de Chiapas, en su artículo 12 dispone que el proceso de planeación se compone de cuatro etapas: formulación, ejecución, control y evaluación.

La formulación, será el conjunto de actividades que se desarrollarán para elaborar los planes y programas.

La formulación incluye la elaboración del Plan Estatal y Municipal, de programas y proyectos. Se podrá adoptar la metodología de marco lógico para asegurar la congruencia de los objetivos.

¹¹ UNICEF-PNUD, Pasos para un gran salto. Guía para una gobernabilidad local por los derechos de la niñez. 9 p.

¹² Secretaría de Hacienda, (2011) Reglamento de la Ley de Planeación para el estado de Chiapas, Gobierno del Estado de Chiapas, México. 3 p.

¹³ SHCP. (2010) Curso interactivo: Matriz de indicadores para resultados MIR. Gobierno federal, México.

¹⁴ PARTICIP, et al (2002) . Guía Gestión del Ciclo de Proyecto., Freiburg, Alemania, Comisión Europea, EuropeAid Oficina de Cooperación, Asuntos Generales, Evaluación, 3 p.

¹⁵ Artículo 77 de la Constitución Política del Estado de Chiapas, 81 p.

¹⁶ Secretaría de Hacienda (2012). Ley de Planeación para el Estado de Chiapas. Gobierno del Estado de Chiapas. México, 4 p.

La ejecución, será la puesta en marcha de lo que se ha establecido en la fase de formulación.

El control, se constituirá por las actividades dirigidas a vigilar que la ejecución de acciones corresponda a la normatividad que las rige, para lo cual se requiere contar con información sobre el avance operativo, es decir, sobre el avance físico y financiero de las obras y acciones, los programas estatales y los compromisos establecidos en el plan estatal, en relación con las metas y los recursos utilizados, con el objeto de corregir, oportunamente desviaciones, insuficiencias en las etapas de formulación, ejecución y evaluación y poder ejecutar planes de acción que permitan eliminar o minimizar estas variaciones.

La evaluación, será el análisis sistemático de los planes, programas y proyectos que tienen como finalidad determinar la pertinencia y los niveles de logro de sus objetivos y metas, en términos de eficiencia, eficacia y economía.¹⁷

Consultar el artículo 10 del Reglamento de la Ley de Planeación para profundizar en las cuatro etapas del proceso de planeación, .

La Formulación del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) es una de las acciones más importantes dentro del quehacer de la administración municipal, de tal modo que se hace necesario que los planificadores locales conozcan los procesos de planificación de proyectos.

Políticas Públicas: Son cursos de acción gubernamental, tendientes a la solución de problemas públicos concretos con la participación de la ciudadanía.¹⁸

Políticas Públicas ODM: Son estrategias de acción gubernamental tanto del Estado como de los municipios, que se deben diseñar y poner en marcha con el objeto de erradicar la pobreza extrema, elevar el índice de desarrollo humano y la calidad de vida de los habitantes del estado y los municipios que lo integran y por consiguiente lograr los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Presupuesto Basado en Resultados: Es el proceso que integra de forma sistemática las decisiones correspondientes, consideraciones sobre los resultados y el impacto de ejecución de los programas (proyectos) y de la aplicación de los recursos asignados a estos, con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto, publicar y promover una adecuada rendición de cuentas y transparencia.¹⁹

Pueblos y Culturas Indígenas: En Chiapas se han identificado 44 municipios con presencia de mayor población hablante de lengua indígena. Se hace necesario que, con apego al respeto a su cultura, se formulen políticas públicas que impulsen desarrollo integral en lo individual y de manera colectiva.

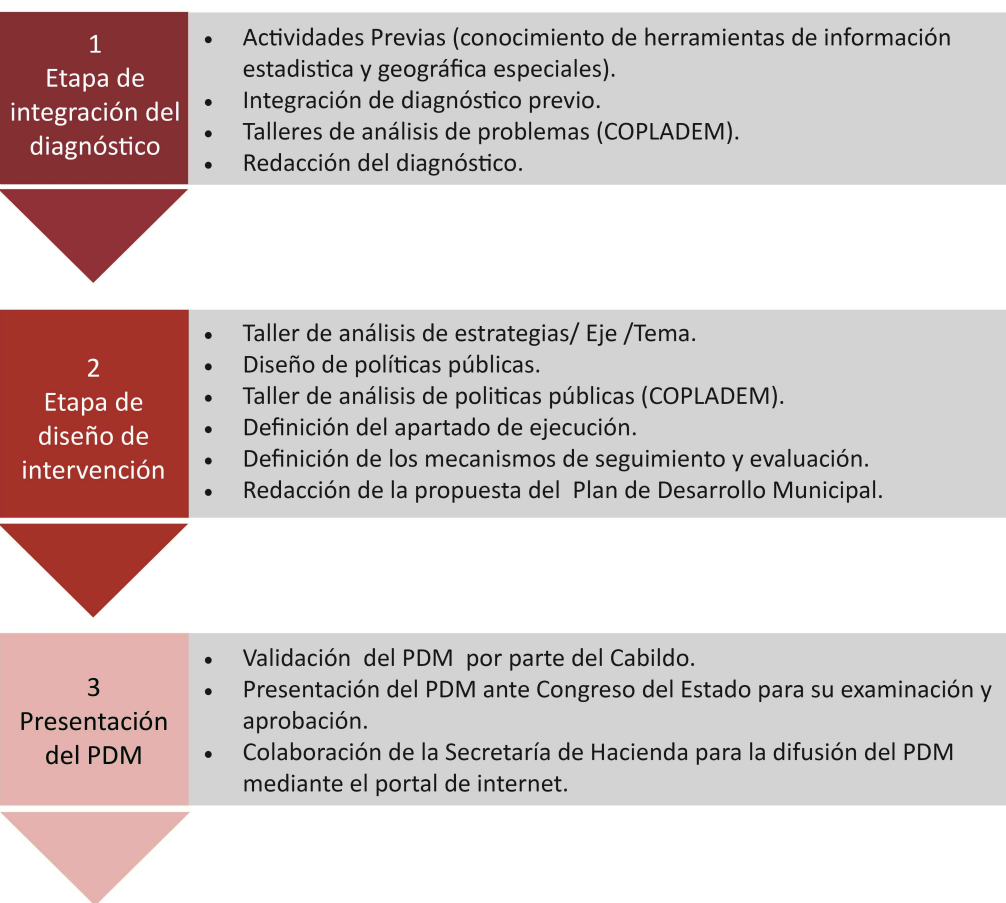
¹⁷ Secretaría de Hacienda (2012). Ley de Planeación para el Estado de Chiapas. Gobierno del Estado de Chiapas. México, 4 p.

¹⁸ Muñoz, Víctor Manuel (2012). Para entender las políticas públicas: Un enfoque teórico. Visión Pública, 48 p.

¹⁹ SHCP. (2010) Curso interactivo: Matriz de indicadores para resultados MIR. Gobierno federal, México.

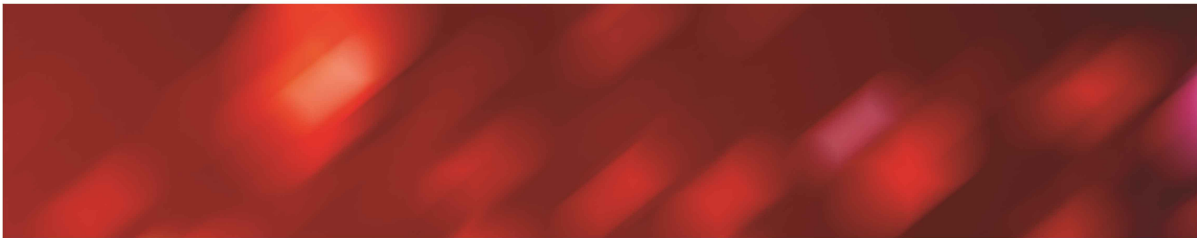
Metodología para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal

Ruta de construcción





1. Etapa de integración del diagnóstico.



Preparación y organización para la consolidación del diagnóstico

1. Etapa de integración del diagnóstico

Esta fase sirve para identificar y documentar la situación actual del municipio, es el recuento de las carencias, problemas, recursos y posibilidades de desarrollo.

1.1 Actividades previas a la etapa de integración del diagnóstico

Dentro de las actividades indispensables que pueden desarrollarse en esta fase se encuentran:

- Conocer el documento de pre diagnóstico municipal (elaborado por la Dirección de Geografía, Estadística e Información (DGEI) de la Secretaría de Hacienda).
- Integrar un equipo con actores claves que identifiquen las mejores opciones de desarrollo socioeconómico del municipio *“funcionarios municipales, líderes sociales, académicos, empresarios, asociaciones de profesionistas o personas con conocimiento en los ejes temáticos a desarrollarse y con la capacidad de proponer soluciones”*. COPLADEM
- Llevar a cabo una consulta pública que refleje la opinión de la sociedad sobre los problemas más relevantes del municipio y propuestas de solución. Durante esta actividad se pueden desarrollar reuniones, talleres y aplicación de cuestionarios, en forma individual y sectorial, permitiendo generar un proceso de consulta y participación para la formulación y validación del Plan de Desarrollo Municipal.
- En caso de ser necesario y contar con el apoyo de un consultor, éste deberá contar con la experiencia en Desarrollo de Modelos y Métodos de Planificación en las áreas que se reflejan en los ejes temáticos del Plan de Desarrollo Municipal.
- Organizar un guión de preguntas a investigar por cada eje y tema.
- Hacer una investigación documental, además se sugiere analizar el diagnóstico elaborado por la administración anterior, ampliarlo y actualizarlo.
- Recopilar la información estadística disponible y su representación geográfica para cada problema identificado.
- Capacitar al personal que va a conformar el equipo de planificadores.

1.2 Integración del diagnóstico previo

Un buen diagnóstico debe cumplir dos objetivos:

- Dar información para que los actores locales puedan tomar decisiones.
- Dar la información necesaria para que los expertos foráneos puedan diseñar una estrategia de intervención adecuada a la realidad.²⁰

Tipos de Diagnósticos

- a) **Descriptivo:** Debe estar basado en información estadística y la ubicación geográfica del mismo.
- b) **Situacional o analítico:** Es derivado de la investigación a profundidad del problema.

Es muy importante integrar un diagnóstico de calidad, para ello es muy sencillo hacer el siguiente examen.

Diagnóstico descriptivo

Responde a las siguientes preguntas

¿Qué problema hay en tu municipio?

¿Cuánto del problema hay?

¿Dónde está el problema?

Ejemplo:

¿Qué problema hay en el municipio?	Bajos ingresos en el sector primario.
¿Cuánto del problema hay?	El 50 % de la población que se dedica a las actividades primarias recibe menos de un salario mínimo.
¿Dónde está el problema?	En el área rural en las zonas de temporal.

Este tipo de diagnóstico, como su nombre lo dice nos describe una situación en un momento determinado, es como una fotografía, pero no aporta información para comprender el desarrollo del problema.

Diagnóstico situacional o analítico:

Además de responder a las tres preguntas que constituyen al diagnóstico descriptivo incluye las siguientes preguntas:

¿Cómo está el problema en tu municipio?

¿Por qué está así el problema en tu municipio?

²⁰ Ibarra, Eduardo. (2004). Diagnóstico participativo. Taller de formación de formadores para la operación de los programas base de desarrollo rural. Oaxaca, México.

Ejemplo:

¿Qué problema hay en el municipio?	Bajos ingresos en el sector primario.
¿Cuánto del problema hay?	El 50 % de la población que se dedica a las actividades primarias recibe menos de un salario mínimo.
¿Dónde está el problema?	En el área rural en las zonas de temporal.
¿Cómo está?	Aumentando y afectando básicamente a mujeres y jóvenes.
¿Por qué está así?	• Los cultivos que se producen no generan excedentes para la comercialización. • Se depende de insumos externos y no existen las condiciones económicas para la compra de éstos. • Hay bajos rendimientos. • Hay pérdidas por ataque de plagas y enfermedades. • Se usa tecnología inapropiada para las condiciones topográficas. • Pérdidas de producto durante el almacenaje.

El diagnóstico situacional nos permite contar con información suficiente para entender el comportamiento del problema identificado, y contando con mayores elementos para el análisis de éste, condición fundamental para trabajar con la herramienta del *árbol de problemas*.

Es importante recordar algunos aspectos cuando se esté integrando el diagnóstico:

1. Cerciorarse que lo que se ha identificado es realmente un problema, y aquí la pregunta que debemos plantear es: ¿Puedo yo como institución municipal transformar ese aspecto de la realidad?, Si la respuesta es Sí, entonces estamos frente a un *problema o debilidad*, si la respuesta es No, entonces se está frente a un *hecho o amenaza*.

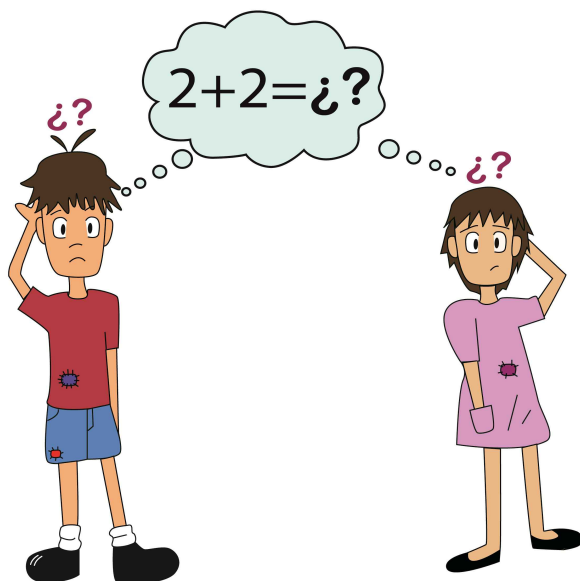
La diferencia entre un problema y un hecho es precisamente, que el primero se puede transformar en un sentido positivo y el otro es algo que esta fuera de nuestro control o alcance.

Ejemplo:

Problema: deficiente alimentación de la población infantil que asiste a primaria.

Hecho: Malas condiciones del tiempo impiden la asistencia a la escuela de la población infantil.

2. Recordar que no hay problemas grandes ni pequeños, hay problemas que tienen una intensidad o magnitud diferente y eso los hace de atención prioritaria.
3. Hacer un buen planteamiento del problema. De esto dependerá el buen análisis de los mismos, en ocasiones se plantean más bien las carencias y no los problemas.



Ejemplo:

Inadecuado: Falta de cursos de capacitación sobre plagas para los productores de maíz.

Adecuado: Bajas capacidades de los productores de maíz para reducir los daños causados por plagas.

4. Es importante tomar en cuenta el grado de dispersión de la población, ya que en ese sentido está relacionada la complejidad del fenómeno que se analiza. (Ver producto de información 15 al 24)
5. Para identificar el problema principal se deben hacer estas preguntas.

¿Para quién es importante el problema? ¿A cuántos afecta? ¿Cómo los afecta?

6. Una vez que se identifica el problema principal o central se deben identificar aquellos problemas que tienen relación con él, es decir, los problemas asociados²¹, los cuales realmente no se sabe si son causas o efectos.

1.3 Talleres de análisis de problemas

El objetivo principal de los talleres de análisis de problemas, es involucrar a la población del municipio para que de manera conjunta con los planificadores, analicen los problemas e identifiquen el origen de estos y puedan también prepararse para la identificación de alternativas de solución.

²¹ Ibarra, Eduardo. (2004). Diagnóstico participativo. Taller de formación de formadores para la operación de los programas base de desarrollo rural. Oaxaca, México.

El resultado del taller de análisis de problemas es fundamental para el resto del proceso de planificación, por esto se hace necesario poner mucha atención y cuidado en el desarrollo del mismo. Los talleres participativos deben hacerse, de preferencia, en el seno del COPLADEM, pues es ésta la instancia de planificación a nivel municipal constituida para tal fin.

Algunas sugerencias para los talleres son:

- Organizar talleres participativos con líderes sociales, sectores, actores clave del municipio.
- Sistematizar los resultados tanto del acopio de la información como los resultados de los talleres participativos.
- No olvidar que desde el diagnóstico es importante trabajar con los enfoques de género, derechos humanos, distribución territorial y reducción de riesgos a desastres. Esto implica, a veces, identificar expertos en las materias e invitarlos a los talleres para que ayuden a dirigir la investigación. En el Estado se ha presentado un marco de colaboración con Organismos Internacionales como son el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia UNICEF y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD que trabajan de manera cercana en temas sobre derechos de los niños y reducción de riesgos, y que en determinado momento pueden hacer la asesoría correspondiente.
- La sistematización debe contestar a las siguientes preguntas. ¿cuál es el problema que motiva la investigación? Por tema y por eje ¿cuál es la magnitud del problema? (a cuántos afecta), ¿en dónde se ubica el problema? (localidades o manzanas del territorio municipal) ¿a quién afecta y de qué manera? (mujeres, hombres, niños, personas de la tercera edad, población indígena o mestiza) ¿cuáles son los factores que se asocian al problema identificado?
- Una vez que se tiene el diagnóstico, se convoca a un taller en donde se hará el análisis de los problemas identificados.
- La herramienta para hacer el análisis de problemas es el árbol de problemas. (Ver ficha técnica 1)
- El árbol de problemas debe ser revisado en su lógica de construcción, para asegurar que están bien establecidas las causas y los efectos.
- Se recomienda identificar uno o dos problemas por cada tema para asegurar con ello que el nivel de análisis que se haga sea el adecuado.

1.4 Redacción del diagnóstico

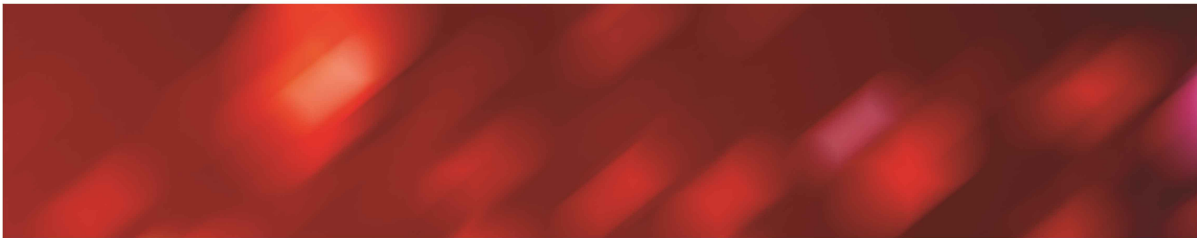
Una vez concluidas las actividades antes reseñadas, es importante consolidar el diagnóstico del Plan de Desarrollo Municipal, en éste se deberán contemplar los problemas del municipio, pero sobre todo el problema con el que la administración municipal oportunamente podrá efectuar esfuerzos y compromisos de intervención para disminuir o erradicar la problemática identificada.

En otras palabras, en la redacción del diagnóstico se debe precisar con toda claridad la problemática que se atenderá con las políticas públicas que se diseñen, con los programas, proyectos o acciones que se implementen durante la gestión municipal y precisar las localidades y manzanas en las que se aplicarán, en el ámbito de su marco legal de competencia. (Ver productos de información 15 al 24)

El diagnóstico es el punto de partida para diseñar el resto del Plan de Desarrollo Municipal.



2. Etapa de diseño de intervención



Estrategia de desarrollo y formulación del Plan de Desarrollo Municipal.

2. Etapa de diseño de intervención

En esta fase se pretende encontrar los puntos de confluencia de las aspiraciones, anhelos e intereses de los habitantes del municipio, a fin de determinar los principios o valores sobre los cuales se definirá el desarrollo del mismo, es decir, la dirección donde se quiere avanzar como municipio.

La Estrategia de Intervención se diseñará en dos niveles; el estratégico y el operativo.

Estratégico: Describe los grandes objetivos y los resultados que se requieren lograr. Para ello se utiliza la Matriz de Marco Lógico.

Operativo: Se refiere a las acciones concretas que deben realizarse para hacer operativo el nivel estratégico. Se utiliza la Matriz de Resultados y/o Acciones, en donde se identifican las acciones, responsables y recursos necesarios para alcanzar los resultados programados.

2.1 Taller de análisis de estrategias

El objetivo de este taller es identificar aquellas estrategias que ayudarán a transformar la situación adversa y problemática que se identificó en la etapa de diagnóstico y que la población y los planificadores acuerdan resolver. Las estrategias son las soluciones que deben darse a los problemas identificados y analizados y para la selección de ellas debe hacerse un análisis que parte de definir con que se cuenta en el municipio para lograrlo (recursos humanos, naturales, materiales y financieros).

Algunas sugerencias para realizar estos talleres son:

- Para hacer el análisis de las estrategias se utiliza el árbol de objetivos. (Ver ficha técnica 2)
- Para hacer la selección de estrategias es necesario fundamentar la decisión y esto puede hacerse si se definen “criterios de selección”. (Ver ficha técnica 3)
- Uno de los criterios de selección pueden ser aquellas estrategias que nos ayuden a cumplir la misión o la visión.

2.2 Diseño de políticas públicas

Algunas de las actividades que se deben llevar a cabo son:

- Revisar y adecuar la *Misión*.
- Revisar y adecuar la *Visión*.
- Identificar *Valores y Principios*: El equipo del gobierno municipal menciona los valores que serán aplicables en la administración y con los cuales se contribuye a construir la ética de los funcionarios públicos. Los valores expresan el posicionamiento de la organización con respecto a cuestiones de orden moral, son los pilares de su posición ideológica y política.
- Diseño de *Políticas Públicas*: El Plan de Desarrollo Municipal contendrá las Políticas Públicas que den respuesta a la problemática planteada por la población e identificada por los gobiernos municipales. (Ver ficha técnica 4)

Los principales elementos que componen las políticas públicas son:

Nombre de la Política

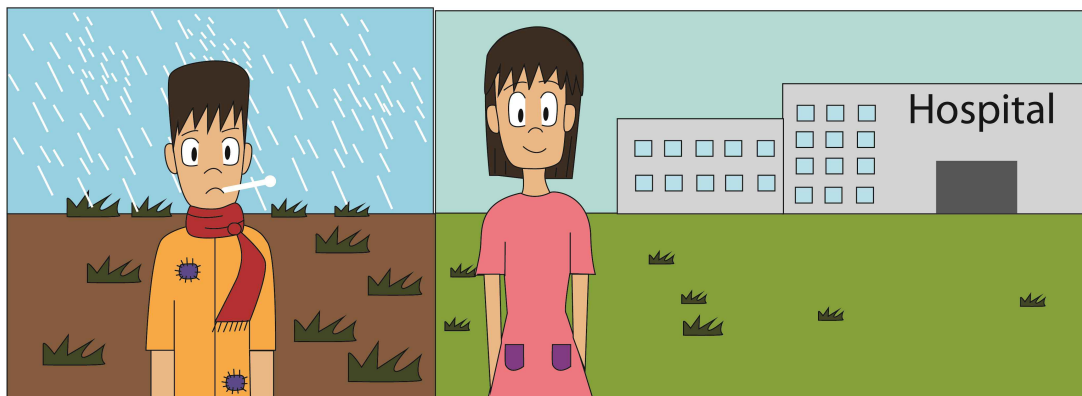
Objetivo

Estrategia /Resultado

Programa/ Actividad

Estos elementos serán tomados del árbol de objetivos una vez que se hayan seleccionado las estrategias con las cuales se hará la intervención del gobierno municipal.

- Diseño de Políticas Públicas ODM por Eje. Es la política que se diseña para contribuir al cumplimiento de uno o varios Objetivos de Desarrollo del Milenio señalados en la Constitución Política del Estado de Chiapas. (ver producto de información 1 y 2) (Ver ficha técnica 5)



A diferencia del resto, las Políticas Públicas ODM tienen metas establecidas que deben ser cumplidas en el 2015. Por lo mismo y retomando parte de la metodología propuesta por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL, es importante conocer los avances actuales y la distancia a la meta de los ODM.

(Ver producto de información 2)

Esta información es relevante a los gobernantes municipales para establecer la meta que le será posible alcanzar a su administración. La metodología parte de hacer una selección del o los ODM que se van a abordar, para lo cual se propone que se haga una definición de criterios de selección y a partir del árbol de objetivos, diseñar la estrategia de intervención. (Ver ficha técnica 5)

Los tipos de políticas públicas que se han mencionado tienen dos horizontes de evaluación, una estratégica y otra operativa. (Ver ficha técnica 6)

- El diseño de las políticas públicas incluye los *Indicadores Objetivamente Verificables* (IOV). Para la construcción de los IOV se propone un esquema sencillo o ruta de construcción que es la siguiente:

a) Identificar la variable: responde a la pregunta ¿Qué se quiere evaluar?

b) Identificar el indicador: responde a ¿Cuál es la unidad de medida?

c) Línea Basal corresponde a la pregunta ¿Cuál es la situación actual?

d) Meta del indicador: responde a la pregunta ¿Hasta dónde queremos modificar la situación?

Para formular los indicadores debemos recordar algunos aspectos:

Un indicador es parámetro cualitativo y/o cuantitativo que define los aspectos relevantes sobre los cuales se lleva a cabo la evaluación.

Un indicador mide el cumplimiento de objetivos y metas.

Para diseñar buenos indicadores debemos recordar algunos atributos de estos:

1. Los indicadores deben ser medibles
2. El costo debe ser accesible
3. Deben dar información sobre cantidad, calidad y tiempo
4. Deben ser operativos
5. Deben ser comparables, esto implica conocer la situación inicial (línea basal) y ser posibles de medir periódicamente.

Se llaman indicadores objetivamente verificables (IOV) porque están ligados a un medio de verificación.

Actualmente se ha trabajado la estructura y fórmulas de indicadores para los ODM a nivel municipal, asimismo se han identificado indicadores para medir el desempeño para los Fondos III y IV del Ramo 33. (Ver producto de información 2 y ficha técnica 7)

Tipos de Indicadores

Existen cuatro tipos de indicadores y están determinados por el nivel que guardan en la jerarquía de objetivos, aquí se va a hablar de tres de ellos:

Cuadro 1: Jerarquía de indicadores

Nivel de Intervención	Tipo de Indicador	Tipo de Medición	Horizonte
Objetivo/Propósito	Efecto: Reflejan el nivel de cumplimiento del objetivo y expresan los cambios en el comportamiento de la población beneficiaria	Eficacia	Mediano Plazo (5 años)
Estrategia/Resultado	Resultado: Es el resultado del uso de la combinación de insumos, recursos humanos, físicos y financieros utilizados en el desarrollo de las actividades, por lo que están ligados a ellos	Eficiencia	Mediano Plazo (3 a 5 años)
Programa /Actividad	Desempeño: Son los indicadores a nivel de actividades y que se asocian a los recursos programados para programas y proyectos, tomados en conjunto producen una evaluación de desempeño, ya que los costos están directamente relacionados con las actividades.	Economía	Corto Plazo (1 año)

Debido a que la gestión de gobierno municipal es de tres años, la evaluación que se hará es de desempeño y de resultados.

Para que se pueda realizar una evaluación adecuada, se debe presentar indicadores con metas. Las metas deberán ser concretas, cuantificables, definidas en un periodo de tiempo para su cumplimiento.

2.3 Definición del apartado de ejecución

En esta fase de diseño, se toma como base las Estrategias /Resultados y se construye con ayuda de la herramienta Matriz de Resultados y/o Acciones la parte que habrá de darle el sentido operacional al Plan de Desarrollo Municipal, a éste le llamaremos *Programa Operativo Global* (POG), del cual después se desprenden los *Programas Operativos Anuales* (POA).

Otro instrumento para la fase de ejecución es el *Programa de Inversión Global* (PIG). Como se mencionó con anterioridad, la Gestión basada en Resultados da origen a un Presupuesto Basado en Resultados, una vez que se tiene el POG y que se conoce el total de acciones que se van a realizar durante los tres años, se deben calcular los costos para cada una de ellas. (Ver ficha técnica 8)

Para hacer el programa de Inversión Global (PIG) se recomienda hacer un estudio retrospectivo de cuáles han sido los ingresos durante los últimos 10 años para proyectar su tendencia y hacer una programación lo más acercada a la realidad. Se propone realizar la proyección utilizando la Tasa Media Anual de Crecimiento TMAC.

Cuadro 2: Programa de Inversión Global

Programa de Inversión General			
Concepto	Proyectado		
	2013	2014	2015
PROGRAMA DE INVERSIÓN GLOBAL			
Propios			
Impuestos			
Derechos			
Aprovechamientos			
Productos			
<i>Participaciones - Ramo 28</i>			
Fondo General			
Fondo de Fomento Municipal			
Fondo Solidario Municipal			
Fondo de Compensación			
Otros			
Extraordinarios			
Subsidios y Aportaciones Estatales			
Aportación del Ramo 33 (Fondo III - FISM)			
Aportación del Ramo 33 (Fondo IV - FAFM)			
Otros			
Total de Ingresos			
Egresos			
Gastos Corriente			
Servicios Personales			
Materiales y Suministros			
Servicios Generales			
Subsidios y Aportaciones			
Otros			
Gasto de Inversión			
Bienes Muebles e Inmuebles			
Subsidios y Aportaciones			
Obras Públicas			
Otros			
Institucional para un Buen Gobierno			
Social Incluyente			
Económico Sustentable			
Ambiental Sustentable			
Otros			
Total de Egresos			
Flujo			

Fuente: Elaboración propia

El tercer instrumento para la ejecución y/o gestión es la Cartera de Proyectos. Es muy importante que una vez que se definan los programas y a su vez se determinen qué proyectos se van a realizar durante la administración se elaboren los proyectos ejecutivos para conformar la cartera antes mencionada.

Los proyectos son un instrumento de gestión indispensable, ya que en muchas ocasiones se pueden atraer recursos de los otros órdenes de gobierno como son el Federal y Estatal.

Se entiende que el municipio cuenta con escasos recursos económicos para el pago de servicios profesionales que formulen los proyectos, sin embargo, se sugiere capacitar al personal que labora en el municipio y se haga una “célula especializada en formulación de proyectos” y con ello solventar esta necesidad.

2.4 Definición de los mecanismos de seguimiento y evaluación.

Seguimiento

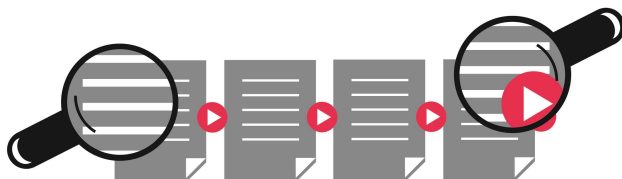
El seguimiento se basa en observar el desarrollo de la ejecución de las actividades. Ésta es una tarea interna de la administración municipal que se aplica a los recursos, actividades y resultados. Al mismo tiempo, el sistema de seguimiento permite observar los efectos de la intervención del gobierno municipal sobre los beneficiarios y en su caso, facilita también el análisis a evaluadores externos. Tal función regularmente recae en el área de planeación y/o de la estructura con que cuente el municipio. (Ver ficha técnica 9)

La supervisión sistemática del proceso, esto es, la revisión y valoración constante de cómo se va desarrollando la ejecución, es un instrumento que favorece la detección oportuna de obstáculos y problemas, lo que permite la introducción de acciones o medidas correctivas.

Las medidas correctivas obligarán a las autoridades municipales a revisar el plan de acción y a proponer nuevas actividades, esto debido a que la actividad es la unidad concreta de planificación que permite que el Plan de Desarrollo Municipal sea operativo.

Evaluación

La evaluación es un proceso cuya finalidad es identificar la congruencia entre lo comprometido y lo alcanzado, así como su impacto real en el ámbito que se quiere actuar. Asimismo permite calificar, desde el diseño del Plan de Desarrollo Municipal, hasta la ejecución del mismo, contribuyendo a la definición de alternativas de corrección o redefinición del plan o parte de este, entendidas en su caso como actualizaciones. Puede ser realizado por los propios responsables de la planificación y ejecución (interna) o por terceros (externa).



La evaluación de desempeño que mide el grado de cumplimiento de las actividades se llevará a cabo anualmente; en el caso de las estrategias/ resultados se llevará a cabo al término de la administración (tres años).

Es importante recordar que debido a la reforma al artículo 30, fracción V de la Constitución Política del Estado de Chiapas, será el H. Congreso del Estado quien examine y emita opinión sobre la evaluación anual que presenten los Ayuntamientos y que refieran el nivel de cumplimiento de los Planes de Desarrollo Municipal, además acompañar a esta reforma constitucional modificaciones efectuadas en este año a la Ley de Planeación para el Estado de Chiapas.

Se sugiere crear la Unidad o Área de Seguimiento y Evaluación o designar al funcionario con la responsabilidad principal de compilar la información, sistematizarla y plasmarla en un documento informativo de seguimiento y evaluación. Una vez que la información ha sido sistematizada y analizada serán los encargados de informar a las autoridades municipales si las acciones se están realizando en tiempo y forma, de lo contrario serán las autoridades quienes exijan soluciones inmediatas para que se revisen tanto las actividades desarrolladas como los presupuestos destinados a la implementación del Plan de Desarrollo Municipal.

Para realizar las actividades anteriormente descritas se debe presentar el programa de seguimiento y evaluación, el cual se define utilizando la matriz de seguimiento y evaluación. (Ver ficha técnica 9)

Cuadro 3: Seguimiento y Evaluación

Nivel de Intervención	Tipo de medición	Frecuencia	Modalidad	Tipo de Informe
Objetivo de la Política Pública	Eficacia	Al término del proyecto	Evaluación	Informe de evaluación
Estrategia/Resultado	Eficiencia	Anualmente	Seguimiento y Evaluación	Informe anual
Programa/Actividad	Economía	Trimestralmente	Seguimiento	Informes trimestrales

(1) Adaptado de la Guía para la preparación del Plan Operativo Global POG, Cooperación de Comunidad Europea con América Latina.

2.5 Redacción e integración final del Plan de Desarrollo Municipal

En esta fase se pretende identificar y plasmar en un documento los desafíos y las áreas de oportunidad que el Ayuntamiento enfrentará durante su administración, 2012-2015, a fin de impulsar el desarrollo integral del municipio.

Por lo que, de modo consensuado, deberá de redactarse: el marco normativo vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo, la misión, la visión, logros y retos de la administración, la síntesis de los diagnósticos por eje temático expresado en el plan, los objetivos estratégicos, planteamiento de indicadores y metas (seguimiento y evaluación) incluso poder formular una agenda de trabajo.

En esta parte, es importante considerar la propuesta de contenido de la presente Guía Metodológica y considerar los requisitos mínimos que debe contener el Plan de Desarrollo Municipal y que son los siguientes:

Presentación

Introducción

Base legal

Misión

Visión

Valores

Contexto del municipio

Eje rector institucional para un buen gobierno

Diagnóstico

Políticas públicas

Eje rector social incluyente

Diagnóstico

Políticas públicas

Diseño de políticas públicas orientadas al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio

Eje rector económico sustentable

- Diagnóstico

- Políticas públicas

- Diseño de políticas públicas orientadas al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio

Eje rector ambiental sustentable

- Diagnóstico

- Políticas públicas

- Diseño de políticas públicas orientadas al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio

Ejecución

Seguimiento y evaluación

Indicadores de desempeño y de resultados.

Anexos

- Árboles de problemas y objetivos

- Matriz de indicadores

- Mapas temáticos

- Mapas de peligros y riesgos con escenarios de Cambio Climático (PACCH)

Breve descripción de los contenidos

Presentación: Contiene un mensaje que el presidente municipal envía a los lectores y expone los principales elementos a desarrollar durante su administración. Es un mensaje personalizado que expresa o resume la política pública que en materia de gobierno, económico, social y ambiental se instrumentará en la administración correspondiente.

Introducción: Menciona de manera breve, pero clara el contenido del Plan de Desarrollo Municipal, informa brevemente los aspectos significativos que contribuyan a facilitar la comprensión de lo expuesto y despertar el interés del lector. El contenido de la introducción debe abordar el tema, el propósito del plan, su importancia y la metodología que se utilizó para su formulación.

Base legal: En esta sección se puntualiza toda la legislación y normativa que en materia de planificación se debe observar para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal y que se encuentre vigente, tanto a nivel federal, estatal y municipal. La información contenida en este apartado debe expresar las bases jurídicas de la planeación según el orden de gobierno.

Misión: Es el enunciado de la actividad fundamental del municipio, señala la razón de ser, los principios fundamentales, la filosofía y su status de legalidad.

Visión: Representa el estado futuro compartido por los habitantes del municipio que pretenden alcanzar, a partir de la cual se plantean los objetivos y estrategias que se deben realizar para llegar a ese estado deseado.

Valores: Describe los valores que habrán de servir de guía de la administración municipal.

Contexto del municipio: En este apartado se hace una presentación del municipio haciendo referencia de sus principales atributos, se pueden mencionar las características de la población, del territorio, de la economía y del medio ambiente, así como las principales afectaciones provocadas por desastres. Es importante señalar en este apartado las características socioeconómicas como índice de desarrollo humano (IDH) e índice de marginación, desempleo y migración entre otros.

El siguiente listado de elementos a considerar son indicativos más no limitativos para integrar el contexto del municipio:

Nuestro Gobierno Municipal

- Nuestra organización municipal
- La capacidad administrativa de nuestro municipio
- Servicios públicos
- Seguridad pública
- Protección civil
- Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Chiapas (DIF)

Medio Físico

- Colindancias
- Extensión territorial
- Orografía
- Hidrología
- Clima
- Suelos
- Fauna
- Mapa de riesgos, integrar amenazas y vulnerabilidades (zonas inundables, erosionadas, etc.) (infraestructura y medios de vida)
- Índice de riesgo municipal
- Áreas de cubiertas con bosque y selvas, con pastizales y usos agrícolas
- Altitud y precipitación

Población

- Cuántos somos
- Población hablante de lengua indígena
- Aspectos culturales de la población del municipio
- Localidades que integran el municipio por número de habitantes
- Distribución y clasificación de los asentamientos humanos, por grado de marginación, de hablantes de lengua indígena, por presencia de servicios, cantidad de viviendas, relación hombres mujeres, distancia a la cabecera municipal, tasa de crecimiento demográfico y población estimada al 2015
- Población en zonas de alto riesgo o población más vulnerable ya sea iden-

tificación de comunidades o población total. (grupos indígenas, niños y niñas, personas de la tercera edad. etc.)

- Emigración/inmigración a zonas urbanas

Actividades Económicas

- La población que trabaja/ ingresos de la población
- Tipo de tenencia de la tierra
- Principales sectores productivos; agricultura, ganadería y pesca; sector manufacturas, sector comercio, sector servicios

Comunicaciones

- Vías de comunicación
- Medios de comunicación (radio, internet, tv), radios para respuesta a emergencias
- Recursos materiales y humanos para la respuesta a emergencias y recuperación a desastres

Aspectos relevantes de salud

- Infraestructura y ubicación de los diferentes tipos de servicios y capacidad instalada

Aspectos relevantes en educación

- Infraestructura, ubicación de los diferentes tipos de escuelas/ alumnos y maestros

Eje Rector Institucional para un Buen Gobierno

Diagnóstico: Principales problemas relacionados con:

- Los servicios (recolección de basura, alumbrado público, agua, saneamiento, caminos)
- Seguridad pública
- Protección civil (disminución de riesgos)
- Otros

Para diseñar un diagnóstico y una estrategia de intervención para el tema de reducción de riesgos se recomienda consultar las sugerencias que proponen el PNUD – y el Instituto de Protección Civil para el Manejo Integral de Riesgos de Desastres del Estado de Chiapas.

Las primeras actividades para integrar el diagnóstico para la disminución de riesgos son las siguientes:

- Integrar la historia de desastres del municipio y vincular el Plan Municipal con el Atlas de Riesgos (municipal y estatal).
- Identificación de los fenómenos adversos que impactan en el municipio (Frentes fríos, ciclones, inundaciones, deslaves, etc.).
- Priorizar las vulnerabilidades que el ayuntamiento considerará reducir en su trienio o planeación a largo plazo.

Taller de análisis de problemas de disminución de riesgos:

- Realizar ejercicios para la identificación y análisis de riesgos, así como la normatividad correspondiente de reducción de riesgos. Al momento de realizar el análisis integrar la matriz de análisis de riesgos. (Ver producto A)
- Que el taller se realice con actores claves; la Unidad de Protección Civil, Ayuntamiento Municipal, la Coordinación Agropecuaria, obras públicas, planeación, académicos y sociedad civil. Es muy importante la participación de los líderes comunitarios y representantes de la sociedad civil en todo el proceso de la planeación municipal con reducción de vulnerabilidad.
- Identificar en un mapa municipal los diversos fenómenos adversos que impactan en el municipio, así como medios de comunicación, infraestructuras y comunidades que pueden ser afectados.
- Contemplar un censo de la población posible de afectarse por cada fenómeno, con enfoque a los grupos en situa-

ción de vulnerabilidad (Género, niños/as, ancianos, grupos indígenas)

Políticas Públicas:

Las políticas públicas serán el resultado de la selección de estrategias, de tal modo que el número de políticas públicas dependerá del número de estrategias seleccionadas para cada tema.

Para el taller de diseño de la estrategia de intervención en materia de reducción de riesgos se debe:

- Tomar en cuenta la matriz y el mapa de riesgos municipal.
- Prevención prospectiva: Identificar el ordenamiento territorial en relación al análisis y la reducción de riesgos municipal, y analizar que las intervenciones y la planeación del municipio, no genera riesgos (por ejemplo, no construir una carretera con deforestación que causará más derrumbes, no construir un hospital en zona de riesgo etc.).
- Prevención correctiva: Identificar acciones y estrategias para la mitigación y prevención de riesgos que puedan ser integrados a la cartera de proyectos o programas a ejecutarse por Coordinación Agropecuaria, obras públicas y protección civil.
- Desde el diseño se debe considerar la estrecha comunicación y coordinación intermunicipal para la buena intervención con las áreas de obras públicas, Coordinación Agropecuaria, seguridad y protección civil para enfocar el manejo de riesgos en las cuencas hidrológicas y efectos intermunicipales (evitar también la duplicidad de funciones, elaboración de dictámenes de riesgo, aplicación de la ficha

técnica en obras de infraestructura o en acciones de prevención, Evaluación de Daños y Análisis de Necesidades EDAN en caso de pérdidas en sistemas productivos, etc.).

Políticas ODM



Para el logro de los objetivos de desarrollo del milenio es importante establecer sinergia con otras entidades y órdenes de gobierno tanto nacionales como internacionales. El octavo objetivo de desarrollo del milenio impulsa, dentro del marco jurídico mexicano, la asociación internacional para el desarrollo humano y la interconectividad.

En la última década, los procesos de descentralización en muchos países de Latinoamérica, han permitido que los actores de los gobiernos estatales y municipales adquieran gran presencia. A través de este proceso, las entidades federales y los municipios se han convertido en un componente institucional clave en el proceso de descentralización y desarrollo en materia de cooperación internacional para el desarrollo, la cual refiere el conjunto de acciones que derivan de los flujos de intercambio que se producen entre sociedades nacionales diferenciadas, en la búsqueda de beneficios compartidos en los ámbitos del desarrollo económico y el bienestar social.

Ante este reto, es prioritario plasmar en el Plan de Desarrollo Municipal, el marco de estrategias y acciones orientadas a fomentar la Cooperación Internacional para el Desarrollo, y todas aquellas acciones de carácter internacional encaminadas al desarrollo municipal.

Para lograr dicho objetivo de manera conjunta, es necesario establecer una Unidad de Asuntos Internacionales, la cual será el enlace con el Gobierno del Estado de Chiapas y Organismos Internacionales.

Eje Rector Social Incluyente

Diagnóstico: Temas que se pueden abordar en este eje (listado enunciativo más no limitativo)

- Educación
- Salud
- Grupos vulnerables
- Jóvenes
- Deporte
- Organizaciones locales
- Otros

Para hacer el diagnóstico con enfoque de género se puede consultar el Manual de Formulación de Proyectos Sociales que editó el Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL) en el año 2008, y para elaborar un diagnóstico con enfoque de derechos de los niños, la guía para una gobernabilidad local por los derechos de los niños de Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia UNICEF y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD.

Así mismo para aquellos municipios en que por su cercanía a la frontera sur o ubicación geográfica estén en contacto con población migrante, se recomienda diagnosticar la situación que guardan estos en su municipio, lo que requerirá posteriormente diseñar una intervención en favor de proteger sus derechos.

Políticas Públicas

Como en los ejes anteriores una vez que se hace el análisis de los problemas y se determina la jerarquía de objetivos, se seleccionan la estrategias para diseñar la intervención que tendrán las autoridades municipales.

Políticas ODM



Dentro de los ocho objetivos de desarrollo del milenio se encuentran los relacionados

con mejorar la salud materna, reducir la mortalidad infantil, el de alcanzar la cobertura total en educación universal, así como de promover la plena igualdad de los géneros.

Eje Rector Económico Sustentable

Diagnóstico: Se recomienda hacer un guión de preguntas, mismas que conducirán a la investigación de los temas que conforman el eje. No hay que olvidar que, en el apartado del contexto se presentó la situación general de los sectores, por lo que no se tendrá que repetir, más bien debemos enunciar la problemática que aqueja a cada uno de los sectores que hacen uso del territorio.

Es importante caracterizar a los agentes económicos y para ello se puede precisar la siguiente información:

Sector primario

- Unidades de producción con superficie agrícola según disponibilidad de agua
- Superficie sembrada y cosechada por tipo de cultivo, principales cultivos según disponibilidad de agua
- Volumen y valor de la producción agrícola por tipo de cultivo, principales cultivos según disponibilidad de agua
- Existencias de ganado
- Valor de la producción de ganado en pie según especie
- Volumen y valor de la producción de miel y cera en greña por municipio
- Unidades de producción que reportan corte de árboles y con recolección
- Volumen y valor de la producción forestal maderable según grupo de especies
- Volumen y valor de la producción forestal no maderable según producto
- Volumen y valor de la producción de pesca y acuicultura en peso desembarcado por destino

Sectores secundario y terciario

- Unidades económicas;
- Personal ocupado Total
- Remuneraciones totales
- Total de activos fijos

- Valor agregado censal bruto
- Personas por unidad económica
- Remuneraciones anuales por persona remunerada
- Activos fijos por unidad económica
- Valor agregado censal bruto por unidad económica
- Valor agregado censal bruto por persona

Políticas Públicas

Después de seleccionar los problemas e identificar cuales de ellos se van a abordar es necesario diseñar la estrategia de intervención.

Políticas ODM

Recordar que es importante hacer una selección de las políticas de los ODM, para ello se debe establecer criterios. El primer objetivo de desarrollo del milenio contribuye a erradicar la pobreza extrema y el hambre.



Eje Rector Ambiental Sustentable

Las reformas a la constitución realizadas el 27 de junio del 2011, mencionan en su artículo 71 “para atender el fenómeno global del cambio climático, así como para coadyuvar al desarrollo sustentable, el Plan de Desarrollo Municipal contendrá las políticas públicas para la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos adversos”, derivado de esto se propone que el diagnóstico que se integre para este eje, refleje de manera clara y sencilla la situación actual que guardan los recursos naturales y las estrategias para mitigar los cambios antes mencionados.

Diagnóstico: Temas que se pueden abordar en este eje (listado enunciativo mas no limitativo)

Situación de los recursos naturales, áreas naturales protegidas, cuencas hidrológicas, agua, suelo, aire, vegetación y fauna y su distribución en el territorio municipal.

Uso de los recursos naturales por sector.

Contaminación: sistemas de drenaje sanitario sin tratamiento de aguas, tiraderos de basura a cielo abierto, descargas de residuos peligrosos por actividades industriales o económicas.

Para integrar el diagnóstico de este eje es muy importante tomar como referencia los Programas de Ordenamiento Territorial a nivel nacional, el Programa Estatal de Ordenamiento Territorial (PEOT) y en algunos casos a nivel municipal, así como los planes de reducción de riesgos de desastres.

Estos documentos rectores trazan las directrices en materia de medio ambiente, tanto para la integración del diagnóstico, como para la instrumentación de programas y proyectos.

Políticas Públicas

Para integrar las políticas públicas en este eje es necesario que se revisen los documentos antes mencionados ya que son rectores y trazan las directrices para la instrumentación de programas y proyectos en materia de medio ambiente.

Políticas ODM.

El objetivo de desarrollo del milenio relacionado a este eje, aborda temas como el de garantizar la sustentabilidad del medio ambiente y propiciar la restauración de los recursos naturales renovables, el acceso al agua potable, saneamiento, servicios básicos y reducir la emisión de gases de efecto invernadero.



Ejecución

Se presenta el Programa Operativo Global, el Programa de Inversión General (PIG) y la Cartera de Proyectos.

Seguimiento y Evaluación

Presenta el programa de seguimiento y evaluación y se mencionan los productos esperados de estas actividades. Por ejemplo informes.

Sugerencias de especificaciones técnicas para la presentación del documento

1	El documento deberá presentarse en forma impresa y electrónica (formato pdf y Word)
2	Estar configurado en hoja tamaño carta.
3	Tener márgenes de 3 centímetros por lado.
4	La encuadernación debe ser igual a 0.
5	La orientación de las páginas del documento deberá ser vertical.
6	Se deberá cuidar que el texto respete (en todo el documento) el estilo, es decir; que los títulos, subtítulos y texto coincidan con la fuente, el tamaño de letra y el color.
7	El tipo de letra será en arial, tamaño de letra para los títulos en 14, centrada y en negritas, subtítulos en 12, alineado a la izquierda y en negritas, y el texto en 12.
8	El interlineado será sencillo, debidamente justificado, respetando el espacio entre título y tema.
9	El texto no debe tener comillas, negritas y el uso de letras cursivas solo se hace cuando nos referimos a citas textuales.
10	Se debe evitar el uso de abreviaturas, para el uso de las siglas, estas pueden estar acompañadas de nombre completo y entre paréntesis.
11	Los cuadros que contienen diagnósticos, estrategias, programas y proyectos deben aparecer completos, es decir; evitar el corte y la continuación de un mismo cuadro en otra hoja.
12	Las fotografías deben de coincidir con el tema a tratar y deben mantener la calidad, debe evitarse la deformación debido a los cambios de tamaño.
13	Al insertar mapas se debe mantener un tamaño adecuado para su lectura, además de cuidar la imagen cuando se está adecuando el tamaño para no distorsionarla.
14	Las matrices y cuadros se pueden insertar de forma horizontal y de igual forma deben guardar un tamaño legible y ser pegados como cuadro de texto.
15	Se debe de evitar el uso de marcos y líneas.
16	La información estadística que se cite, debe de ir acompañada de la fuente de información y de la fecha de su actualización (institución).



3. Presentación del PDM

Etapa de presentación

3. Presentación del PDM

El artículo 42 de la Ley de Planeación para el Estado Chiapas, le atribuye a la Secretaría de Hacienda apoyar a los municipios en la integración de sus planes, programas o proyectos e incorporarlos al Sistema Estatal de Planeación Democrática.

Ante esta atribución legal además de expedir la presente Guía Metodológica, se tiene el compromiso de facilitar todas las herramientas, incrementar las capacidades técnicas o profesionales que permitan a los funcionarios de los 122 ayuntamientos integrar su plan rector en tiempo y forma.

Entre las estrategias de apoyo que se pueden proporcionar a los planificadores municipales, sin que se invadan esferas de competencias y siempre en el plano del respeto de las instituciones, se encuentra la de proporcionar las asesorías oportunas, la conformación de talleres, las revisiones o recomendaciones con apego al marco legal vigente; todo ello para que el plan de desarrollo de cada uno de los municipios guarden la congruencia con el Plan Nacional y Estatal de Desarrollo.

Una vez que el documento esté integrado se deberá presentar a las diferentes instancias como lo indica la Constitución Política del Estado de Chiapas, La Ley de Planeación para el Estado de Chiapas y su reglamento.



La fase final del proceso consiste en que los miembros del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM) presenten al presidente municipal y al cabildo el Plan de Desarrollo Municipal, mismo que deberá ser validado, en caso de ser necesario se realizarán los ajustes señalados al documento, para ser enviado al H. Congreso del Estado.

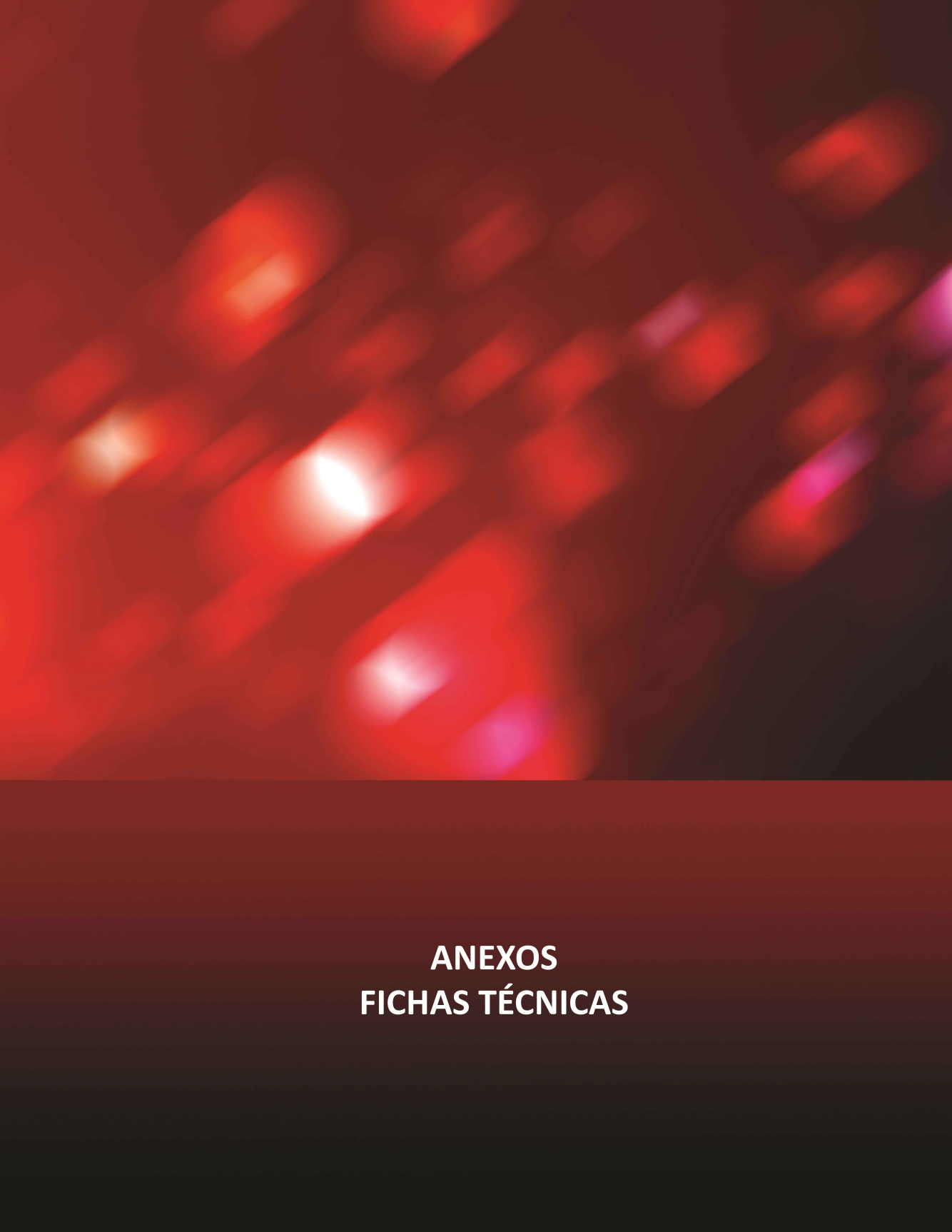
Una vez que se hacen las correcciones al documento y es validado por el Cabildo, se envía al H. Congreso del Estado para su examinación y aprobación correspondiente.

Se envía a la Secretaría de Hacienda del Estado, una copia impresa y electrónica del Plan de Desarrollo Municipal, aprobado por el H. Congreso del Estado para la difusión correspondiente en la página web de dicha Secretaría.

Adecuaciones al Plan de Desarrollo Municipal

La Ley de Planeación del Estado de Chiapas en su artículo 29, establece que el Plan de Desarrollo Municipal deberá ser aprobado y publicado en un plazo no mayor de cuatro meses a partir del inicio de la administración municipal, razón por la cual el periodo límite de entrega será el primero de febrero de 2013.

La misma ley establece que el gobierno estatal entregará su Plan Estatal de Desarrollo en seis meses después de iniciado su gobierno, lo que ocurrirá en el mes de junio de 2013. En este contexto y derivado de lo dispuesto en el artículo 27 de la Ley de Planeación para el Estado de Chiapas, la administración municipal hará un ajuste al Plan de Desarrollo Municipal, contenido en un capítulo especial que mencione o haga una homologación de aquellas políticas públicas, estrategias y programas para estar en condiciones de interactuar con los otros órdenes de gobierno; dada la observancia que debe hacer de los planes nacional y estatal de desarrollo.

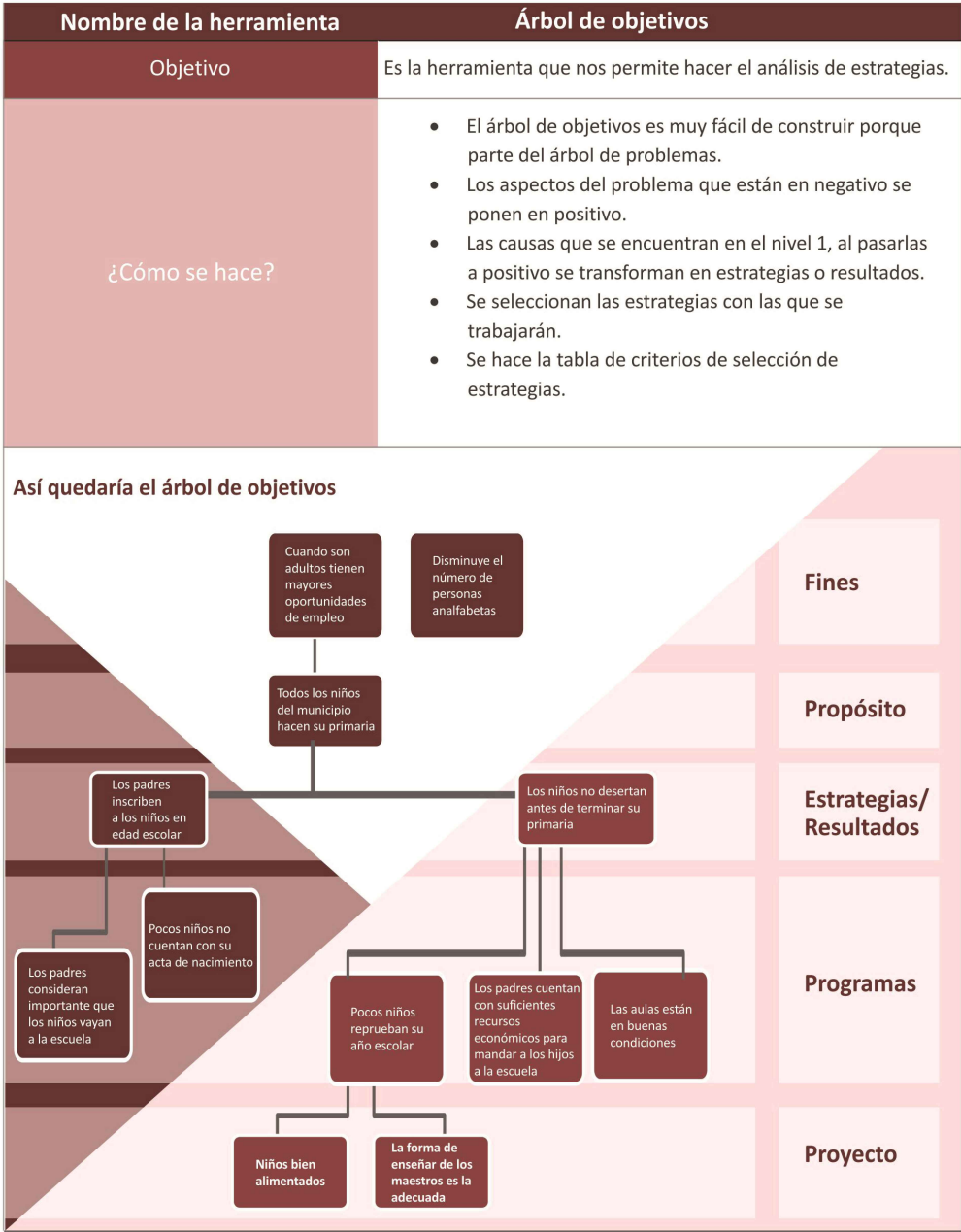


ANEXOS FICHAS TÉCNICAS

Ficha técnica no.1

Nombre de la herramienta	Árbol de problemas
Objetivo	Es la herramienta que nos permite hacer el análisis de los problemas identificados.
¿Cómo se hace?	• Se selecciona el problema que nosotros hemos identificado como "principal". • Del diagnóstico hacemos un listado con los problemas asociados al problema principal. • Después hay que colocar cada problema en una tarjeta, aquí es importante caracterizar el problema. • Cuando ya están todos los problemas escritos uno por tarjeta, se hace el análisis. • Se pone en el centro el problema principal y se confrontan cada una de las tarjetas con éste para identificar las relaciones que guardan con el problema principal.
Árbol de problemas <pre> graph TD E1[Cuando son adultos tienen menos oportunidades de empleo] --> PP[No todos los niños del municipio hacen su primaria] E2[Aumenta el número de personas analfabetas] --> PP PP --> C1_1[Los padres no inscriben a los niños en edad escolar] PP --> C1_2[Los niños desertan antes de terminar su primaria] C1_1 --> C2_1[Los padres no consideran importante que los niños asistan a clases] C1_1 --> C2_2[Muchos niños no cuentan con su acta de nacimiento] C1_2 --> C2_3[Muchos niños reprueban su año escolar] C1_2 --> C2_4[Los padres no cuentan con suficientes recursos económicos para mandar a los hijos a la escuela] C1_2 --> C2_5[Las aulas están en malas condiciones] C2_3 --> C3_1[Niños mal alimentados] C2_3 --> C3_2[La forma de enseñar de los maestros no es la adecuada] </pre> El diagrama de flujo del árbol de problemas se organiza en cinco niveles horizontales: Efectos: Incluye dos tarjetas: "Cuando son adultos tienen menos oportunidades de empleo" y "Aumenta el número de personas analfabetas". Problema principal: Una tarjeta central que dice "No todos los niños del municipio hacen su primaria". Causas 1: Dos tarjetas: "Los padres no inscriben a los niños en edad escolar" y "Los niños desertan antes de terminar su primaria". Causas 2: Cinco tarjetas: "Los padres no consideran importante que los niños asistan a clases", "Muchos niños no cuentan con su acta de nacimiento", "Muchos niños reprueban su año escolar", "Los padres no cuentan con suficientes recursos económicos para mandar a los hijos a la escuela", y "Las aulas están en malas condiciones". Causas 3: Dos tarjetas: "Niños mal alimentados" y "La forma de enseñar de los maestros no es la adecuada".	

Ficha técnica no.2



Ficha técnica no.3

Nombre de la herramienta		Matriz de criterios de selección	
Objetivo		Establecer los criterios para seleccionar las estrategias que contendrá el Plan de Desarrollo Municipal.	
¿Cómo se hace?		• Se enumeran al menos cinco criterios. • Se colocan en una matriz. • Se determinan los valores. • Se determina la escala de evaluación. • Se evalúa cada estrategia. • Se selecciona la más adecuada.	
Matriz de criterios de selección			
Criterios	Estrategia 1	Estrategia 2	
	Los padres inscriben a los niños en edad escolar	Los niños y las niñas del municipio no desertan de la escuela antes de que terminen su primaria	
1.- Se cuenta con recursos económicos para hacerla.	3	5	
2.- Susceptible de hacer mezcla de recursos con otras órdenes de gobierno (federal y estatal).	3	5	
3.- Se cuenta con el personal para desarrollar la actividad.	5	3	
4.- Es una necesidad de la población.	1	3	
5.- Afecta a un 50 % de la población.	1	5	
6.- Su implementación es económica.	5	3	
Total	18	24	
Valoración 5 Suficientes 3 Medianamente suficientes 1 Poco Validación < a 6 = Inviabile = a 18, Medianamente viable >a 18, Altamente viable.		En este ejemplo las dos estrategias tienen una validación en la categoría de viable, por lo tanto queda a criterio de las autoridades municipales su elección. A las estrategias seleccionadas se les hará el diseño de Políticas Públicas.	

Ficha técnica no.4

Nombre de la herramienta		Diseño de Políticas Públicas ODM	
Objetivo		Identificar los principales componentes de las Políticas Públicas que van a conformar el Plan de Desarrollo Municipal.	
¿Cómo se hace?		• Se inicia del árbol de objetivos. • Una vez que se han seleccionado las estrategias a abordar, se identifican aquellas acciones que integrarán la Política Pública. • El propósito será el objetivo de la Política Pública. • Se identifican los programas y proyectos que correspondan a la estrategia seleccionada. • Se le da un nombre a la Política Pública.	
Así quedaría la Política Publica (Primera columna de la MML)			
Nombre de la Política Publica: La escuela es primero			
Intervención			
Objetivo: Lograr que todos los niños y niñas del municipio terminen su primaria.			
Estrategia 1: Los padres inscriben a los niños en edad escolar.			
Estrategia 2: Los niños y las niñas del municipio no salen de la escuela antes de finalizar su primaria.			
Primera y segunda columna de la matriz de estrategias /resultados			
Estrategia/ resultado		Programa	
Estrategia 1: Los padres inscriben a los niños en edad escolar.		Programa 1.1: Programa de concientización de los padres de familia.	
		Programa 1.2: Programa de regularización de actas de nacimiento.	
Estrategia 2: Los niños y las niñas del municipio no desertan de la escuela antes de finalizar su primaria.		Programa 2.1: Programa para disminuir la reprobación.	
		Programa 2.2: Programa de becas para alumnos de escasos recursos económicos.	
		Programa 2.3: Programa de construcción y mejoramiento de aulas en escuelas primarias.	

Ficha técnica no.5

Nombre de la herramienta	Diseño de Políticas Públicas												
Objetivo	Identificar los principales componentes de las Políticas Públicas ODM que van a conformar el Plan de Desarrollo Municipal.												
¿Cómo se hace?	- Se diseñan criterios de selección para elegir el o los ODM a abordar. - Se diseña el árbol de problemas (el ODM es el problema central). - Se construye el árbol de objetivos. - El propósito será el objetivo de la Política Pública ODM. - Se identifican los programas y proyectos que correspondan a la estrategia seleccionada. - El nombre de la Política Pública toma el nombre del ODM que se va a trabajar.												
Así quedaría la Política Pública ODM Nombre de la Política Pública: Salud es bienestar <table border="1"> <tr> <td>Intervención</td> </tr> <tr> <td>Objetivo: Reducir la mortalidad de los niños menores de 5 años</td> </tr> <tr> <td>Estrategia 1: Los niños tienen buena nutrición.</td> </tr> <tr> <td>Estrategia 2: Se disminuyen las enfermedades diarreicas.</td> </tr> </table> Primera y segunda columna de la matriz de estrategias/resultados <table border="1"> <thead> <tr> <th>Estrategia/ resultado</th> <th>Programa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Estrategia 1: Los niños tienen buena nutrición.</td> <td>Programa 1.1: Programa de nutrición infantil.</td> </tr> <tr> <td>Programa 1.2: Programa de producción de alimentos.</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Estrategia 2: Se disminuyen las enfermedades diarreicas.</td> <td>Programa 2.1: Programa de agua limpia.</td> </tr> <tr> <td>Programa 2.2: Programa de manejo adecuado de alimentos.</td> </tr> </tbody> </table>		Intervención	Objetivo: Reducir la mortalidad de los niños menores de 5 años	Estrategia 1: Los niños tienen buena nutrición.	Estrategia 2: Se disminuyen las enfermedades diarreicas.	Estrategia/ resultado	Programa	Estrategia 1: Los niños tienen buena nutrición.	Programa 1.1: Programa de nutrición infantil.	Programa 1.2: Programa de producción de alimentos.	Estrategia 2: Se disminuyen las enfermedades diarreicas.	Programa 2.1: Programa de agua limpia.	Programa 2.2: Programa de manejo adecuado de alimentos.
Intervención													
Objetivo: Reducir la mortalidad de los niños menores de 5 años													
Estrategia 1: Los niños tienen buena nutrición.													
Estrategia 2: Se disminuyen las enfermedades diarreicas.													
Estrategia/ resultado	Programa												
Estrategia 1: Los niños tienen buena nutrición.	Programa 1.1: Programa de nutrición infantil.												
	Programa 1.2: Programa de producción de alimentos.												
Estrategia 2: Se disminuyen las enfermedades diarreicas.	Programa 2.1: Programa de agua limpia.												
	Programa 2.2: Programa de manejo adecuado de alimentos.												

Ficha técnica no.6

Nombre de la herramienta		Construcción de Indicadores Objetivamente Verificables IOV
Objetivo		Identificar las variables a medir y establecer metas cuantificables.
¿Cómo se elabora?		- Una vez que se tiene el objetivo y los resultados se procederá a la formulación del indicador. - Existen dos tipos de indicadores: los estratégicos y los operativos. Como su nombre lo indica los estratégicos se diseñan a partir de haber identificado el objetivo de la Política Publica, las estrategias/ resultados así como los indicadores operativos a partir de haber identificado las acciones:
¿Cómo construir un indicador estratégico?		
Ejemplo de indicador:		
Objetivo		
Variable	Qué es lo que se quiere medir.	
Elegir el indicador	Es la unidad de medida de lo que deseamos medir.	
Establecer la Línea Basal	Cuál es el dato actual del indicador.	
Establecer la meta del indicador	La pregunta es cuánto se quiere o hasta dónde se desea transformar el dato actual del indicador.	
Determinar el grupo meta:	Para quién esta dirigida la acción.	
Dar una indicación de tiempo (plazo):	En qué tiempo se va a alcanzar la meta.	
Objetivo		
Se ha logrado que la mayoría de los niños asistan a la escuela		
Variable	Asistencia.	
Elegir el indicador	Número de días que el alumno va a la escuela.	
Establecer la Línea Basal	En promedio los niños asisten a la escuela tres días por semana.	
Establecer la meta del indicador	Lograr cinco días de asistencia a la escuela por semana.	
Determinar el grupo meta:	Alumnos de primer grado y alumnos de sexto grado.	
Dar una indicación de tiempo (plazo):	Para el 2015.	
Redacción del IOV		
Para el año 2015 todos los alumnos de primer y sexto grado asistirán a clases cinco días a la semana.		

Ficha técnica no.6 (continuación)

¿Cómo construir un indicador operativo?

Como su nombre lo indica son los indicadores que se utilizan para medir el grado de avance de las acciones y/o actividades.

Actividad	IOV
Pláticas con los padres de familia para concientizarlos sobre la importancia de asistir a la escuela	Número de pláticas
Monitoreo de la asistencia de alumnos.	Número de reportes

Actividad	IOV
Objetivo	• Identificar los indicadores objetivamente verificables a nivel de estrategia.
¿Cómo se hace?	• Se parte del propósito y de las estrategias. • Primero se identifica que aspecto se quiere medir (variable). • Una vez que se define lo que se quiere medir identificamos como vamos a medir ese aspecto o variable (unidad de medida o indicador). • Cuando ya definimos el indicador, investigamos cómo esta o cuál ha sido su comportamiento de dicho indicador. (Línea Basal). • Después de saber cuál es la situación actual del indicador, entonces creamos la meta para el indicador. • Por último vamos a identificar el medio de verificación para cada indicador. • Todos estos elementos se colocan en una matriz de indicadores estratégicos (Matriz de Marco Lógico)

Ficha técnica no.6 (continuación)

La matriz de indicadores estratégicos para este ejemplo quedaría así:
Política Pública: Todos a la escuela

Intervención	Variable	Indicador	Línea Basal	Meta del indicador	IOV	Medio de verificación
Objetivo: Lograr que todos los niños y niñas del municipio finalicen su primaria.	Niños que concluyen la primaria.	Niños y niñas que cursan los 6 años de primaria.	El 70% de los niños y niñas cursan 6 años de primaria.	15% más de niños y niñas que cursan los 6 años de primaria.	Al 2020 el 85% de los niños y niñas del municipio cursan 6 años de primaria.	Certificados de primaria expedidos por la SEP.
Estrategia 1: Los padres inscriben a los niños en edad escolar.	Niños inscritos.	Niños y niñas de 6 años inscritos.	El 80% de los niños y niñas de 6 años son inscritos a la primaria.	15% más de niños y niñas de 6 años.	Para el 2015 el 95% de los niños de 6 años del municipio son inscritos por sus padres a la primaria.	Registro escolar. Informe de la SECH.
Estrategia 2: Los niños y las niñas del municipio no desertan de la escuela antes de antes de finalizar su primaria.	Asistencia.	Número de días que el alumno asiste a la escuela/año.	En promedio los niños asisten a la escuela 3 días por semana/año.	Asistir 5 días por semana a clases.	Para el año 2015 todos los alumnos de primero y sexto grado tomarán cinco días de clases.	Informe anual de asistencia por alumno.

TIPS en el uso de la herramienta

- Hacer una buena identificación de la variable.
- Contar con datos para establecer la Línea Basal y evitar calificativos como: mucho, poco alto, bajo.
- Cuando no se cuente con datos para formular la Línea Basal se determina que la Línea Basal es 0.
- La meta debe ser para el indicador establecido.

Ficha técnica no.6 (continuación)

La matriz de indicadores operativos para este ejemplo quedaría así: Política Pública: La escuela es primero					
Estrategia /resultado	Programa	Acciones	IOV	Medio de verificación	Responsable
Estrategia 1: Los padres inscriben a los niños en edad escolar.	1.1 Programa de concientización de los padres de familia.	1.1.1. Formación de brigadas promotoras.	10 brigadas	Listado de personas que conforman cada brigada	DIF municipal
		1.1.2 Realizar pláticas con los padres de familia.	20 pláticas /año	Lista de asistencia y reporte de cada evento	Coordinador de brigadas
		1.1.3 Diseño de materiales de difusión.	5 materiales diferentes	Factura de imprenta y recibos de entrega de materiales	Coordinador de brigadas
		1.1.4. Acciones de monitoreo de padres de familia.	20 reportes/año	Reporte	Coordinador de brigadas
	1.2 Programa de regularización de actas de nacimiento.	1.2.1. Levantar un padrón de niños sin acta de nacimiento.	1 base de datos	Informe con padrón	Coordinador de brigadas
		1.2.2. Hacer un diagnóstico de la situación de los niños sin acta.	1 informe/ año	Informe	Coordinador de brigadas
		1.2.3. Firmar convenio con registro civil.	1 convenio	Convenio firmado	DIF municipal
		1.2.4. Programar días de registro por zonas municipales.	5 días / año	Informe de registro realizado	Registro civil/ DIF municipal
		1.2.5. Entrega de actas de nacimiento.	5 días / año	Copia de actas de nacimiento entregadas	Registro civil/ DIF municipal
	2.1: Programa para disminuir la reprobación.	Organizar a los padres de familia en comisiones.	12 comisiones	Listado de integrantes de comisiones	DIF municipal
		Otorgar desayunos escolares.	60% de los alumnos con desayunos	Lista de alumnos que reciben desayuno	DIF municipal
		Solicitar clases de regularización ante SEP.	1 solicitud	Acuse de recibido	Comisión de padres de familia y autoridades municipales
		Solicitar información sobre la capacitación a los docentes.	1 solicitud	Acuse de recibido	Comisión de padres de familia y autoridades municipales

Ficha técnica no.6 (continuación)

Estrategia /resultado	Programa	Acciones	IOV	Medio de verificación	Responsable
Estrategia 2: Los niños y las niñas del municipio no salen de la escuela antes de finalizar su primaria.	2.2: Programa de becas para alumnos de escasos recursos económicos.	Estudio socio económico	Un reporte	Documento	DIF Municipal
		Integración de padrón de becarios	Padrón	Documento	DIF Municipal
		Trámite ante SEP para becas	3 Oficios recibidos	Documentos	DIF Municipal
		Convenio con SEP	1 convenio	Convenio firmado	DIF Municipal
		Entrega de becas	100 alumnos becados	Listado de alumnos	DIF Municipal
	2.3: Programa de construcción y mejoramiento de aulas en escuelas primarias.	Inventario de escuelas para atender	Un reporte	Documento	Dirección de Obras Públicas
		Elaboración de proyectos y notas técnicas	10 expedientes	Documentos	Dirección de Obras Públicas
		Validación de expedientes ante INIFECH	10 dictámenes	Dictámenes de la institución normativa	Dirección de Obras Públicas
		Construcción y/o remodelación de aulas	20 aulas	-Actas de entrega recepción. -Memoria fotográfica. -Facturación de empresa constructora.	Dirección de Obras Públicas

TIPS en el uso de la herramienta

- Los IOV operativos son cuantificables.
- Las metas de los IOV operativos deben ser planteados lo más realista posible.
- Los medios de verificación deben de ser de fácil acceso y /o integración.

Ficha técnica no.7

Nombre de la herramienta		Indicadores de desempeño de los Fondos de Aportaciones Federales del Ramo 33	
Objetivo		Conocer los indicadores	
Indicadores para el FISM ¹			
Nombre del indicador		Tipo de indicador	Periodicidad
Porcentaje de recursos del FISM invertido en servicios básicos.		Gestión /desempeño	Trimestral
Porcentaje del FISM invertido en el municipio en integración y desarrollo.		Gestión /desempeño	Trimestral
Porcentaje del FISM invertido en el municipio en urbanización.		Gestión /desempeño	Trimestral
Porcentaje de potencialización del recurso.		Gestión /desempeño	Anual
Porcentaje de ejecución de los recursos (eficiencia).		Gestión /desempeño	Anual
Indicadores para el FAFM ²			
Nombre del indicador		Tipo de indicador	Periodicidad
Índice de aplicación prioritaria de recursos.		Estratégico	Trimestral
Índice de fortalecimiento financiero.		Estratégico	Trimestral
			Trimestral

¹Indicadores de Desempeño de los Fondos de Aportaciones Federal del Ramo 33.

²Indicadores de Desempeño de los Fondos de Aportaciones Federal del Ramo 33.

Ficha técnica no.8

Nombre la herramienta	Programa de Inversión Global (PIG)
Objetivo	Presentar los aspectos mas relevantes de los recursos financieros para la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal
¿Cómo se elabora?	- Se tiene como base de la matriz de indicadores operativos. - Se hace una investigación sobre los ingresos que el municipio ha tenido en los últimos 10 años. - Se realiza la proyección de los ingresos de los próximos 3 años (periodo que dura la administración). - Se hace un cálculo aproximado de costos de cada acción y se resume en una tabla concentrada por tema/resultado.

Así quedaría la Matriz de Programa de Inversión Global (PIG)

Matriz de inversión por estrategia/resultado

Programa	Proyecto/ acciones	Costo	Fuente de Financiamiento	Período de ejecución	Responsable
1.1 Programa de concientización de los padres de familia	1.1.1 Formación de brigadas promotoras	300,000.00	Fondo IV	Enero/año	DIF Municipal
	1.1.2 Realizar pláticas con los padres de familia	60,000.00	Fondo IV	Marzo, Abril/año	Coordinador de brigadas
	1.1.3 Diseño de materiales de difusión	15,000.00	Fondo IV	Marzo, Abril/año	Coordinador de brigadas
	1.1.4. Acciones de monitoreo de padres de familia	15,000.00	Fondo IV	Mayo a diciembre/año	Coordinador de brigadas
Subtotal		390,000.00			
1.2 Programa de regularización de actas de nacimiento	1.2.1. Levantar un padrón de niños sin acta de nacimiento	60,000.00	Fondo IV	Mayo a diciembre/año	Coordinador de brigadas
	1.2.2 Firmar convenio con Registro civil	6,000.00	Fondo IV	Febrero/año	Coordinador de brigadas
	1.2.3 Programar días de registro por zonas municipales	15,000.00	Fondo IV	Febrero/año	DIF Municipal / Registro civil
	1.1.4. Acciones de monitoreo de padres de familia	15,000.00	Fondo IV	Abril/año	DIF Municipal / Registro civil
Subtotal		96,000.00			

Ficha técnica no.8 (continuación)

Nombre la Herramienta

Programa de Inversión Global (PIG) Presupuesto Basado en Resultados

Así quedaría la Matriz de Programa de Inversión Global (PIG)
Matriz de inversión por Política Pública/tema

Estrategia/resultado	Programa	Costo Total*
Estrategia 1 Los padres inscriben a los niños en edad escolar	1.1 Programa de concientización de los padres de familia.	390,000.00
	1.2 Programa de regularización de actas de nacimiento.	96,000.00
TOTAL		486,000.00
Estrategia 2 Los niños y las niñas del municipio no salen de la escuela antes de que terminen su primaria	2.1: Programa de abate a la reprobación.	300,000.00
	2.2: Programa de becas para alumnos de escasos recursos económicos.	3,000,000.00
	2.3. programa de construcción y mejoramiento de aulas en escuelas primarias.	10,000,000.00
TOTAL		13,300,000.00

Estrategia/resultado	Programa	Costo Total*
Estrategia 1 Los padres inscriben a los niños en edad escolar		486,000.00
Estrategia 2 Los niños y las niñas del municipio no salen de la escuela antes de que terminen su primaria		13,300,000.00
TOTAL		13,786,000.00

Ficha técnica no.8 (continuación)

Nombre la Herramienta

Programa de Inversión Global (PIG) Presupuesto Basado en Resultados

Matriz de Inversión por Eje

Eje	Tema	Política Pública	Costo Total *
Social Incluyente	Educación	La escuela es primero	13,786,000.00
	Salud	Salud es bienestar	100,000,000.00
	Jóvenes	Juventud activa	8,000,000.00
	Deporte	Deporte para todos	20,000,000.00
TOTAL			141,786,000.00

Presupuesto Basado en resultados

Eje	Costo total
Institucional para un Buen Gobierno	105,705,278.12
Social Incluyente	141,786,000.00
Económico Sustentable	105,705,278.12
Ambiental Sustentable	105,705,278.12
TOTAL	458,901,834.36

Ficha técnica no.8 (continuación)

Histórico de ingresos y egresos

Cuadro:

Histórico de ingresos y egresos										
Concepto	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos										
Propios	11,941,442.00	12,649,848.00	14,427,914.00	15,326,927.00	15,896,223.00	18,697,926.00	19,260,446.00	22,344,430.28	24,643,080.23	38,557,272.34
Impuestos	-	-	-	-	-	-	-	-	134,695.36	141,430.13
Derechos	-	-	7.00	5.00	40.00	280.00	200.00	323,168.91	378,993.60	397,943.28
Aprovechamientos	-	-	7.00	5.00	50.00	350.00	250.00	112,298.37	96,534.04	101,360.74
Productos	-	-	-	-	-	-	-	-	886,559.23	930,887.19
Participaciones - Ramo 28										
Fondo General	11,561,673.00	12,259,731.00	13,974,843.00	14,812,169.00	15,326,375.00	17,649,739.00	17,678,268.00	17,998,666.00	20,417,243.00	28,677,402.00
Fondo de Fomento Municipal	379,769.00	390,117.00	453,057.00	514,748.00	569,758.00	1,047,557.00	832,929.00	2,945,045.00	1,956,181.00	1,850,163.00
Fondo Solidario Municipal	-	-	-	-	-	-	264,789.00	232,203.00	258,067.00	5,189,327.00
Fondo de Compensación	-	-	-	-	-	-	484,010.00	492,181.00	514,807.00	1,268,759.00
Otros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraordinarios	-	-	-	30,968,577.09	34,762,674.00	41,702,457.00	42,868,098.00	43,962,293.00	50,910,010.94	126,349,091.52
Subsidios y Aportaciones Estatales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aportación del Ramo 33 (Fondo III - FISM)	-	-	-	24,243,057.34	26,923,798.00	32,267,390.00	33,025,467.00	33,730,257.00	38,288,608.17	112,851,884.64
Aportación del Ramo 33 (Fondo IV - FAFM)	-	-	-	6,725,519.75	7,838,876.00	9,435,067.00	9,842,631.00	10,232,036.00	12,821,402.77	13,497,206.88
Otros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Ingresos	11,941,442.00	12,649,848.00	14,427,914.00	46,295,504.09	50,658,897.00	60,400,383.00	62,128,544.00	66,306,723.28	75,553,091.17	164,906,363.86
Egresos										
Gastos Corriente										
Servicios Personales	-	-	-	-	-	-	-	9,520,106.08	11,512,924.82	25,123,245.75
Materiales y Suministros	-	-	-	-	-	-	-	239,391.15	770,080.52	1,204,890.13
Servicios Generales	-	-	-	-	-	-	-	375,211.82	672,441.58	1,052,121.44
Subsidios y Aportaciones	-	-	-	-	-	-	-	2,541,167.59	3,101,554.09	4,852,760.77
Otros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gasto de Inversión										
Bienes Muebles e Inmuebles	-	-	-	-	-	-	-	250,000.00	273,655.67	428,169.54
Subsidios y Aportaciones	-	-	-	-	-	-	-	30,000.00	32,838.68	51,380.34
Obras Públicas	-	-	-	-	-	-	-	3,372,694.40	3,691,827.35	5,776,339.29
Otros	-	-	-	-	-	-	-	4,587,757.53	7,178,137.42	-
Gasto por										
Institucional para un Buen Gobierno	-	-	-	-	-	-	-	-	1,216,003.65	26,362,363.84
Social Incluyente	-	-	-	-	-	-	-	-	47,262,000.00	47,262,000.00
Económico Sustentable	-	-	-	-	-	-	-	-	1,216,003.65	26,362,363.84
Ambiental Sustentable	-	-	-	-	-	-	-	-	1,216,003.65	26,362,363.84
Otros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Egresos	11,941,442.00	12,649,848.00	14,427,914.00	46,295,504.09	50,658,897.00	60,400,383.00	62,128,544.00	66,306,723.28	75,553,091.17	164,906,363.86
Flujo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia

Ficha técnica no.8 (continuación)

Programa de Inversión Global (Tres años) Presupuesto Basado en Resultados

Programa de Inversión General			
	Proyectado		
Concepto	2013	2014	2015
Ingresos			
Propios	67,230,877.36	172,716,455.24	628,251,509.44
Impuestos	108,373.56	83,043.33	63,633.56
Derechos	441,587.71	490,018.84	543,761.65
Aprovechamientos	96,298.15	91,488.41	86,918.91
Productos	977,431.55	1,026,303.12	1,077,618.28
Participaciones - Ramo 28	-	-	-
Fondo General	36,198,414.40	45,691,907.69	57,675,190.01
Fondo de Fomento Municipal	1,749,890.80	1,655,052.99	1,565,355.04
Fondo Solidario Municipal	24,531,982.38	115,972,294.56	548,246,484.83
Fondo de Compensación	3,126,898.82	7,706,346.30	18,992,547.15
Otros	-	-	-
Extraordinarios	138,811,926.59	152,513,116.96	167,576,790.82
Subsidios y Aportaciones Estatales			
Aportación del Ramo 33 (Fondo III - FISM)	123,653,169.98	135,488,268.48	148,456,128.54
Aportación del Ramo 33 (Fondo IV - FAFM)	15,158,756.61	17,024,848.48	19,120,662.28
Otros	-	-	-
Total de Ingresos	206,042,803.95	325,229,572.20	795,828,300.26
Egresos			
Gastos Corriente	43,806,466.37	112,539,027.97	409,357,719.24
Servicios Personales	31,409,386.71	80,690,869.24	293,510,889.43
Materiales y Suministros	2,100,921.97	5,397,278.90	19,632,458.36
Servicios Generales	1,834,544.90	4,712,954.89	17,143,247.99
Subsidios y Aportaciones	8,461,612.78	21,737,924.94	79,071,123.46
Otros	-	-	-
Gasto de Inversión	23,424,410.99	60,177,427.27	218,893,790.20
Bienes Muebles e Inmuebles	746,583.25	1,917,976.04	6,976,586.79
Subsidios y Aportaciones	89,589.99	230,157.12	837,190.41
Obras Públicas	10,071,987.33	25,874,985.07	94,119,569.60
Otros	12,516,250.43	32,154,309.04	116,960,443.40
	138,811,926.59	152,513,116.96	167,576,790.82
Institucional para un Buen Gobierno	30,516,642.20	35,083,705.65	40,104,930.27
Social Incluyente	47,262,000.00	47,262,000.00	47,262,000.00
Económico Sustentable	30,516,642.20	35,083,705.65	40,104,930.27
Ambiental Sustentable	30,516,642.20	35,083,705.65	40,104,930.27
Otros	-	-	-
Total de Egresos	206,042,803.95	325,229,572.20	795,828,300.26
Flujo	0.00	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia

Ficha técnica no. 9

Nombre la herramienta		Matriz de seguimiento		
Objetivo		Identificar los elementos mínimos para realizar las acciones de seguimiento.		
¿Cómo se hace?		•La base son los indicadores estratégicos que se van identificando en cada tema/ y para cada Política Pública. •La base son los indicadores operativos que se van identificando para cada programa. •Estos indicadores se incorporan a la matriz de seguimiento y se establecen los parámetros de medición. •Se define el tiempo de reportes y el producto de cada uno.		

La Matriz de Seguimiento y Evaluación

Indicadores estratégicos

Nivel de intervención	Tipo de medición	Frecuencia	Modalidad	Tipo de informe
Para el 2015 el 95% de los niños de 6 años del municipio son inscritos por sus padres a la primaria.	Eficiencia	Anualmente	Seguimiento y Evaluación	-Informe anual -Informe Final de 3 años
Para el año 2015 todos los alumnos de primero y sexto grado asistirán a la escuela cinco días a la semana.	Eficiencia	Anualmente	Seguimiento y Evaluación	-Informe anual -Informe Final de 3 años

Ficha técnica no.9(continuación)

Indicadores operativos					
Nivel de Intervención	IOV	Tipo de medición	Frecuencia	Modalidad	Tipo de informe
Formación de brigadas promotoras.	10 brigadas	Economía	Mensual	Seguimiento	Trimestral
Realizar pláticas con los padres de familia.	20 pláticas /año	Economía	Trimestre	Seguimiento	Trimestral
Diseño de materiales de difusión.	5 materiales	Economía	Trimestre	Seguimiento	Trimestral
Acciones de monitoreo de padres de familia.	20 reportes/ año	Economía	Trimestre	Seguimiento	Trimestral
Levantar un padrón de niños sin acta de nacimiento.	1 base de datos	Economía	Trimestre	Seguimiento	Trimestral
Firmar convenio con registro civil.	1 convenio	Economía	Trimestre	Seguimiento	Trimestral
Programar días de registro por zonas municipales.	5 días / año	Economía	Trimestre	Seguimiento	Trimestral
Entrega de actas de nacimiento.	5 días / año	Economía	Trimestre	Seguimiento	Trimestral

Ficha técnica no.9(continuación)

Calendario de seguimiento

Nivel de intervención	IOV	Trimestre			
		I	II	III	IV
Formación de brigadas promotoras.	10 brigadas				
Realizar Platicas con los padres de familia.	20 pláticas/año		*****	*****	*****
Diseño de materiales de difusión.	5 materiales				
Acciones de monitoreo de padres de familia.	20 reportes/año		*****	*****	*****
Levantar un padrón de niños sin acta de nacimiento.	1 base de datos				
Firmar convenio con registro civil.	1 convenio	*****			
Programar días de registro por zonas municipales.	5 días/año				
Entrega de actas de nacimiento.	5 días/año		*****		

Producto A

Matriz Análisis de Riesgo

1. Se conoce el mapeo de riesgos y el perfil topográfico de la comunidad.
2. Se procede a sistematizar la información.
3. Las herramientas anteriores permiten a la población conocer los riesgos que enfrenta su comunidad.
4. Con esto, se utiliza la Matriz que esta integrada por seis verticales y las columnas horizontales que identifiquen y clasifiquen que hacen uso del territorio.
5. En la primera columna, de izquierda a derecha, se colocan los diferentes sectores territoriales, los más importantes según identifiquen los miembros de la comunidad.
6. En la segunda columna vertical, se colocan las distintas amenazas de cada sector de territorio. En la tercera columna se las diversas vulnerabilidades de la población y en la última mostramos los distintos riesgos que encontramos en la comunidad.

Producto A

Matriz de Análisis de Riesgo

SECTOR TERRITORIO	TIPO DE FENÓMENOS QUE IMPACTAN	AMENAZAS	VULNERABILIDADES	RIESGOS	NIVEL DE RIESGO
Centro de Población	Hidrometeorológicos	1. Precipitaciones intensas 2. Vientos fuertes 3. Sequía	a. Del lado norte de la población hay un río principal b. Una parte de la población se encuentra cercana al pie de la montaña. c. Construcciones de viviendas en laderas aparentemente estables. d. Las viviendas en su mayoría están hechas con paredes de tabla, techo de lámina y piso de tierra. e. La población en general no cuenta con preparación para afrontar los peligros	1+a= Inundaciones por desbordamiento de ríos 1+b= Deslaves y deslizamientos. Flujos de lodo que pudieran causar pérdidas materiales y humanas 1+c= Colapso de viviendas por inundación o por deslaves. 1+d= Colapso de viviendas por exceso de agua, filtraciones en casas 2+d= Destechamiento de casas. 1+e= Agravamiento de peligros por situaciones que pudieran ser controladas. (pérdidas materiales y humanas) 2+e= Agravamiento de peligros por situaciones que pudieran ser controladas. (pérdidas materiales y humanas) 1+a= Derrumbes en los cafetales.	
			a. Los cafetales están en laderas muy inclinadas. b. Deforestación en la montaña. c. Las abundantes lluvias, el granizo y el viento derriban el producto antes de cosecharse. d. Escasez de humedad.	1+b= Derrumbes y deslaves por el exceso de deforestación. 1+2+c= Pérdida de cosechas 1+2+c= Reducción de los ingresos familiares 3+c= Reducción de los ingresos familiares 3+d= Escases de agua, para consumo y cosecha.	
			a. No hay o no se le da mantenimiento a las brechas cortafuego. (El descuido en el manejo de técnicas tradicionales como la quema). b. Se provocan incendios en la montaña.	1+a= surgimiento de incendios y la propagación por el viento. 1+b= Deforestación de la montaña lo que trae consigo los potenciales deslaves en épocas de lluvias intensas.	
			a. El cultivo de maíz y frijol es la principal fuente de alimento de las familias. b. Una parte de los cultivos se encuentran a orilla del arrollo principal, aguas abajo. c. Otra parte de las parcelas está en la ladera de la montaña sur, deforestada. d. La planta de maíz es muy débil a los vientos. e. La planta y el producto en desarrollo son débiles a la granizada. f. El maíz requiere de mucha humedad. g. No tenemos otras alternativas de producción.	1+a= Alta de los precios de los alimentos 1+a (bis) Compra de maíz y otros productos básicos para la alimentación. 1+b= Flujos de lodo en las parcelas de las laderas. 1+b (bis)= Inundación de las parcelas bajas 1+c= deslaves y flujos de lodo en las parcelas	
Milpa	Hidrometeorológicos	1. Lluvias por huracanes tropicales 2. Vientos 3. Frentes fríos 4. Sequía		2+d= Pérdida de las cosechas 3+e= Pérdida de las cosechas 4+g= Pérdida de las cosechas	
				1.2.3.4+H= Escases de alimentos 1.2.3.4+H= Compra de maíz y otros alimentos	
Potreros	Hidrometeorológicos		1. La falta de lluvias daña los pastizales. 2. La comunidad cuenta con pocas fuentes de agua para el ganado.		

Información estadística y geográfica para la planeación

En apoyo a las tareas de planeación municipal se ha dispuesto un sitio o portal en internet www.ceieg.chiapas.gob.mx/home/?page_id=7878 que describe y muestra los productos de información estadística y geográfica de los municipios y de sus localidades los cuales a continuación se enumeran:

1. Línea basal municipal.
2. Situación de los ODM en los municipios de Chiapas 2011.
3. Características de la población 2000-2005-2010 por municipio.
4. Características de las viviendas 2000-2005-2010 por municipio.
5. Características de los establecimientos económicos de Chiapas por municipio.
6. Características de las unidades de producción agropecuaria y forestal de Chiapas por municipio.
7. Perfiles municipales.
8. Prontuario estadístico.
9. Características sociodemográficas de las localidades del estado.
10. Características de equipamiento e infraestructura y de servicios en las viviendas de las localidades del estado.
11. Mapas municipales.
12. Geoweb Chiapas 1.0
13. Indicadores geográficos por localidad.
14. Atlas Estatal de Peligros.
15. Informes técnicos de peligros por municipio.
16. Mapas temáticos por manzana con indicadores de rezago en áreas urbanas y cabeceras municipales.
17. Mapas temáticos por manzana con indicadores asociados a los ODM en áreas urbanas y cabeceras municipales.
18. Mapas temáticos por localidad con indicadores de rezago,
19. Mapas temáticos por localidad con indicadores relacionados con los ODM,
20. Mapas temáticos con las principales características sociodemográficas de las localidades del estado.
21. Mapas temáticos con las principales características de servicios en las viviendas de las localidades del estado.
22. Mapas temáticos con las principales características económicas de las localidades del estado.
23. Mapas temáticos con las principales características de equipamiento e infraestructura de las localidades del estado.
24. Mapas temáticos con las principales características de dispersión de las localidades del estado.

Bibliografía

Candía, David. (2011). *Metodología para el diagnóstico del cumplimiento en los compromisos nacionales de los Objetivos de Desarrollo del Milenio a nivel municipal*. Chile: CEPAL.

Comisión Europea. (2002) *Guía para la preparación del plan operativo global POG*. Cooperación de Comunidad Europea con América Latina.

Departamento Nacional de Planeación DNP, et al. (2007). *El proceso de planificación en las entidades territoriales: El Plan de Desarrollo y sus instrumentos para la gestión* [Versión digital PDF]. Colombia: Imprenta Nacional de Colombia.

Departamento Nacional de Planeación DNP, et al. (2007). *Gestión Pública Local* [Versión digital PDF]. Colombia: Imprenta Nacional de Colombia.

Gómez, Manuel. et al. (2010). *El Ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo*. (8ª Edición). Madrid: Centro de Investigación y Cooperación para el Desarrollo (CIDEAL).

González, Mauricio. (1999). *Diagnóstico Rural Participativo. Curso para técnicos que trabajan el programa de Zonas Marginadas*. Ocosingo, México.

Ibarra, Eduardo. (2004). *Diagnóstico participativo. Taller de formación de formadores para la operación de los programas base de desarrollo rural*. Oaxaca, México.

Muñoz, Víctor Manuel. (2012). *Para entender las políticas públicas: Un enfoque teórico*. Visión Pública. 002. 46pp-58pp.

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. Naciones Unidas. (2006). *Preguntas frecuentes sobre el enfoque de derechos humanos en la cooperación para el desarrollo* [Versión digital PDF]. Nueva York y Ginebra: Atar Roto Presse S.A., Ginebra

Oficina en México del Alto Comisionado de la Naciones Unidas para los Derechos Humanos (OACNUDH), et al. (2010). *Políticas públicas y presupuestos con perspectiva de Derechos Humanos* [Versión Digital PDF] (1ª. Edición). México: OACNUDH.

Secretaría General de Gobierno. (2011, 11, 20). Por el que se establece la tercer reforma a la Constitución Política del Estado de Chiapas y se crean los municipios de Mezcalapa, El Parral, Emiliano Zapata y Belisario Domínguez. *Periódico Oficial, Órgano de Difusión Oficial del Estado Libre y Soberano de Chiapas*. 06-13. No 337, Tomo III.

PARTICIP, et al. (2002) . *Guía Gestión del Ciclo de Proyecto* [Versión digital PDF]. (Versión 2.0). Freiburg, Alemania: Comisión Europea - EuropeAid Oficina de Cooperación, Asuntos Generales, Evaluación.

Sabatini, Fabio. (2003,12). *Como se relaciona el enfoque basado en derechos con la gestión basada en resultados*. Capacitación para la sensibilización del UNCT CCA/ UNDAF. Bangkok, Tailandia.

Santoyo, Horacio. (2003). Diagnóstico participativo. *Diplomado de diseño de empresas rurales*. INCA RURAL. Distrito Federal, México.

Safa, Alejandra et al. (2008). *Formulación de proyectos sociales* (1ª Edición). México: Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL).

Unidad de Política de Control Presupuestario, Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2010). *Curso interactivo: Matriz de indicadores para resultados MIR*. En Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Recuperado de <http://www.pbrsedcapacitacion.hacienda.gob.mx>.

Secretaría de Hacienda del Estado de Chiapas. (2011, 12, 11). Reglamento de la Ley de Planeación para el estado de Chiapas. *Periódico oficial, Órgano de Difusión Oficial del Estado Libre y Soberano de Chiapas*. 81-100. No. 342, Pub. No. 3150-A

Secretaría de Hacienda del Estado de Chiapas. (2012, 08, 08). Ley de Planeación para el Estado de Chiapas. México: Gobierno del Estado de Chiapas. *Periódico oficial, Órgano de Difusión Oficial del Estado Libre y Soberano de Chiapas*. 36-42. No. 382, Decreto No. 253.

Subsecretaría de Egresos, Unidad de Política y Control Presupuestario. (2009). *Indicadores de Desempeño de los Fondos de Aportaciones Federales del Ramo 33*. En Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Recuperado de http://www.apartados.hacienda.gob.mx/sed/documentos/entidades_federativas/definicion_indicadores.pdf.

P/Proyecto Estratégico. Spiral. (2005). *Ficha temática sobre proyecto estratégico*. México.

UNICEF-PNUD. *Pasos para un gran salto. Guía para una gobernabilidad local por los derechos de la niñez*.

Urban Jonsson. (2003). *Un enfoque de programación basado en los Derechos Humanos (HRBAP)*. México, UNICEF.

Gobernador Constitucional del Estado de Chiapas

Lic. Juan José Sabines Guerrero

Secretario de Hacienda

Lic. Carlos Jair Jiménez Bolaños Cacho

Subsecretario de Planeación, Presupuesto y Egresos

C.P. José Alonso López Pérez

Directora General de Planeación

Mtra. María del Pilar Cariño Sarabia

Equipo Técnico

Directora de Desarrollo Regional

Ing. Mauricia Evangelina González García

Jefe de Departamento de Desarrollo Municipal

Lic. Héctor Israel Barrientos López

Corrección de Estilo

Lic. Jenny Rosaura García Solórzano

Ing. José Ricardo Cruz Altamirano

Diseño

D.G Carolina Arévalo Marroquín

Laura Patricia Ramírez

Ilustraciones

Laura Patricia Ramírez

Blvd. Andrés Serra Rojas No. 1090, Torre Chiapas,
Col. el Retiro, C.P. 29045, Nivel 10, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

www.haciendachiapas.gob.mx

Septiembre de 2012

