

# AGENDA 2030 Y DESARROLLO MUNICIPAL

Guía para la Elaboración de Planes  
Municipales de Desarrollo Sostenible



Los contenidos de la Agenda 2030 y Desarrollo Municipal. Guía para la Elaboración de Planes Municipales de Desarrollo Sostenible, han sido elaborados en el marco del proyecto “Iniciativa Agenda 2030” de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, en coordinación con el Gobierno del Estado de Oaxaca, a través del Comité de Trabajo Técnico del Consejo para el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en el Estado de Oaxaca.

**Por encargo del**

Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania.

**Comité de Trabajo Técnico del Consejo para el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en el Estado de Oaxaca**

Edith Yolanda Martínez López

Sergio Rafael Vera Díaz

Vicente Mendoza Téllez Girón

Jorge Gallardo Casas

Secretaría de Desarrollo Social y Humano

Coordinador General del Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca

Secretario de Finanzas

Jefe de la Gubernatura

**Versión**

Marzo de 2019.

**Diseño**

SK3 Estudio Creativo S.A. de C.V., Ciudad de México.

**Corrección de texto**

Kenia Pérez Sandoval, Ciudad de México.

**Créditos fotográficos**

Gobierno del Estado de Oaxaca.



# AGENDA 2030 Y DESARROLLO MUNICIPAL

Guía para la Elaboración de Planes  
Municipales de Desarrollo Sostenible

# ÍNDICE

Abreviaturas	6
Presentación. Agenda 2030 y Planeación municipal	7
<b>1 LOS MUNICIPIOS DE OAXACA Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE</b>	10
1.1 Los retos de Oaxaca en materia de la Agenda 2030	11
1.2 Importancia de las acciones municipales en el cumplimiento de los ODS	12
<b>2 EL PROCESO DE PLANEACIÓN MUNICIPAL ORIENTADO POR LOS ODS. INICIATIVA OAXACA</b>	14
2.1 Inclusión de los ODS en el proceso de planeación municipal en Oaxaca	15
2.2 Acuerdo para la adopción de la Agenda 2030 en la planeación municipal	17
2.3 ¿Quién hace qué?	18
2.4 Planeación participativa	19
<b>3 CONTENIDOS DEL PMD</b>	24
3.1 Mensaje presidencial, fundamento legal, misión y visión	25
3.2 Contexto municipal	27
3.3 Estrategias Transversales	29
3.4 Ejes del PMD con enfoque de Agenda 2030	30
3.4.1 Diagnóstico multidimensional: personas, planeta, prosperidad, paz y alianzas	33
3.4.2 Identificación y análisis de problemas del municipio	36
3.4.3 Construir el futuro deseado: definición de objetivos y prioridades alineados a la Agenda 2030	37
3.5 Programación y presupuestación	45
3.6 Metas e indicadores alineados a la Agenda 2030	48
3.6.1 Diseño de indicadores con componentes de ODS	49





<b>3.7</b>	<b>Seguimiento y evaluación</b>	52
<b>3.7.1</b>	<b>Seguimiento y evaluación del cumplimiento del PMD y su     impacto en los ODS</b>	53
<b>3.7.2</b>	<b>Informes de gobierno con enfoque de ODS</b>	54
<b>3.8</b>	<b>Matriz de Consistencia del PMD y fuentes de información</b>	55
<b>3.8.1</b>	<b>Matriz de Consistencia de Planeación Municipal</b>	55
<b>3.8.2</b>	<b>Fuentes, evidencias de participación ciudadana y anexos</b>	57
<b>3.9</b>	<b>Documentos para el proceso de registro del PMD</b>	58
<b>3.9.1</b>	<b>Acta de Integración del CDSM</b>	59
<b>3.9.2</b>	<b>Acta de priorización de obras municipales con enfoque de ODS</b>	59
<b>3.9.3</b>	<b>Acta de aprobación del PMD del Ayuntamiento, aprobado en el     CDSM</b>	61
	<b>Fuentes de apoyo para consulta</b>	62

# ABREVIATURAS

<b>Agenda 2030</b>	Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
<b>CDSM</b>	Consejo de Desarrollo Social Municipal
<b>CENAPRED</b>	Centro Nacional de Prevención de Desastres
<b>CONAPO</b>	Consejo Nacional de Población
<b>CONEVAL</b>	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
<b>CG-COPLADE</b>	Coordinación General del Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca
<b>FAIS</b>	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social
<b>FISMDF</b>	Fondo de Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal
<b>FODA</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (análisis de)
<b>FORTAMUN</b>	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal
<b>INAFED</b>	Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal
<b>INEGI</b>	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
<b>ODM</b>	Objetivos de Desarrollo del Milenio
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>ONU</b>	Organización de las Naciones Unidas
<b>PED</b>	Plan Estatal de Desarrollo
<b>PMD</b>	Plan Municipal de Desarrollo
<b>PND</b>	Plan Nacional de Desarrollo
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>RSDS</b>	Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible
<b>SISPLADE</b>	Sistema de Información para la Planeación del Desarrollo de Oaxaca

# PRESENTACIÓN

## Agenda 2030 y planeación municipal

Nuestro mundo enfrenta una serie de retos en materia de pobreza, falta de acceso a la educación, a la salud y a servicios básicos, además de situaciones de violencia, desigualdad y afectaciones a los recursos naturales. Estos desafíos impiden el desarrollo de una vida digna y ponen en peligro la existencia de las generaciones presentes y futuras.

Líderes de todo el mundo se han unido para enfrentar estos grandes problemas y han acordado una serie de objetivos que guíen sus esfuerzos para **solucionarlos, reunidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.**

La acción de las autoridades locales, como elementos clave del sistema democrático que actúa y rinde cuentas de manera directa ante la ciudadanía, es fundamental para aportar a estos esfuerzos globales.

### ¿Qué es la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible?

La **Agenda 2030** es un plan de acción global en favor de las personas, el planeta, la prosperidad y la paz. Mediante alianzas entre diversos actores, busca transformar nuestro mundo en un lugar mejor. Tiene como antecedente a los Objetivos del Desarrollo del Milenio (ODM), acordados en la Organización de las Naciones Unidas (ONU) que, desde el 2000 hasta 2015, orientaron las acciones de desarrollo humano.

La **Agenda 2030** fue adoptada en septiembre de 2015 en la Asamblea General de la **ONU** por 193 países, y construida con la participación y esfuerzos de los gobiernos, la sociedad civil, el sector privado y la academia. Contiene 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas que comprometen a los países a trabajar desde una mirada integral e indivisible del desarrollo en tres dimensiones: **social, económica y ambiental.**

El respeto a los derechos humanos y a la igualdad de oportunidades son aspiraciones de la **Agenda 2030**. Por ello, plantea una atención a las necesidades de las personas y comunidades más vulnerables.

### La Agenda 2030 se sustenta en cinco principios fundamentales.

**Universalidad:** que todos los países implementen la Agenda 2030 y contribuyan en el esfuerzo global a favor del Desarrollo Sostenible.

**No dejar a nadie atrás:** priorizar a los grupos en situación de Vulnerabilidad con acciones focalizadas en cerrar las múltiples brechas de desarrollo que enfrentan.

**Integralidad:** en todas las acciones de implementación de la **Agenda 2030** se incluirán las tres dimensiones de la sostenibilidad (económica, social y ambiental).

**Alianzas multi-actor:** en el diseño, implementación y evaluación de acciones, se garantizará la participación de las empresas, la sociedad civil, la academia y la ciudadanía para movilizar y compartir conocimientos, tecnología y recursos.

**Rendición de cuentas:** implementar la **Agenda 2030** con transparencia, monitorear los avances y garantizar el uso eficiente de los recursos.

## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



La visión del futuro que queremos necesita del esfuerzo de todas las personas y nos plantea responsabilidades comunes. La [Agenda 2030](#) reconoce que la erradicación de la pobreza es el mayor desafío al que se enfrenta el mundo, y que el desarrollo debe garantizar una protección duradera del planeta y sus recursos naturales para las futuras generaciones.



### Cuadro 1. Sitios con información sobre la Agenda 2030

Puedes encontrar documentos sobre la [Agenda 2030](#) en los sitios siguientes:

- Sitio oficial de la [Agenda 2030](#).
- [Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible](#).
- Resolución de la Asamblea General de la ONU “Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”.
- [Marco de Indicadores Mundiales de la Agenda 2030](#).
- [Sitio oficial del Gobierno de México para la Agenda 2030](#).
- [Sitio oficial de la Comisión para el Cumplimiento de la Agenda 2030 de la CONAGO](#).
- Sitio sobre la [Agenda 2030 Oaxaca](#).

### ¿Por qué son importantes los municipios de Oaxaca para alcanzar el Desarrollo Sostenible?

La [Agenda 2030](#) expone una perspectiva integral y multidimensional para enfrentar mejor los desafíos en los municipios. Al ser la unidad territorial básica y conocer las necesidades más inmediatas de la población, los municipios son clave para cumplir con la [Agenda 2030](#), y ofrecer mejores soluciones a los problemas a partir de sus competencias y atribuciones.

Muchos municipios han emprendido acciones que les competen para enfrentar estos retos, entre ellos, introducir o ampliar los servicios públicos básicos, tales como construir obras de agua potable y saneamiento a las que nuevas familias pueden tener acceso. Sin embargo, los gobiernos municipales requieren herramientas que les permitan ofrecer mejores soluciones para promover el Desarrollo Sostenible en su territorio.

Cada uno de los 17 [ODS](#) y sus metas son herramientas útiles que los municipios pueden usar para identificar necesidades y orientar acciones hacia el Desarrollo Sostenible. Ofrecen un lenguaje común para el trabajo con distintos actores de la sociedad y permiten canalizar recursos humanos, técnicos y financieros para ejecutar proyectos de desarrollo en los diferentes contextos de los municipios.

Los [ODS](#) permiten identificar los problemas prioritarios y plantear objetivos que orienten las soluciones en beneficio de las personas, el ejercicio de los derechos humanos y el cuidado del medio ambiente. La integralidad de los [ODS](#) hace que pensemos en soluciones planeadas que tengan múltiples impactos, lo que fortalece el trabajo de quien lo realiza, especialmente de las autoridades municipales.

## ¿Por qué es importante la planeación municipal?

La planeación municipal es una de las características principales de un buen gobierno. Más que una formalidad con la cual los municipios deben cumplir, es el hilo rector de trabajo del gobierno local. Planear permite tomar mejores decisiones, con más información y de manera organizada, para promover, respetar, proteger y garantizar el ejercicio de los derechos humanos.

Hace que los recursos sean mejor administrados, previene los riesgos, evita los gastos innecesarios y da claridad del momento en que se realizarán las acciones.

La integración de la Agenda 2030 en la planeación municipal es una oportunidad para tener una visión clara hacia un mejor futuro. Permite diseñar y ejecutar obras y acciones que atiendan mejor los problemas de pobreza, desigualdades y deterioro del medio ambiente, así como los retos de paz y gobernanza que afectan a todas las personas y comunidades.

Para facilitar su implementación en la planeación municipal, esta Guía para la Elaboración de Planes Municipales de Desarrollo Sostenible ofrece orientaciones prácticas para un mejor desempeño de las políticas municipales.

## Guía para la Elaboración de Planes Municipales de Desarrollo Sostenible

La guía está diseñada para orientar a los gobiernos municipales la elaboración de los Planes Municipales de Desarrollo (PMD), a través de un proceso participativo y con un enfoque de Desarrollo Sostenible. Servirá para guiar la ejecución y evaluación de sus acciones de gobierno, y contribuir al cumplimiento de los ODS y sus

principios, generando el bienestar de las personas en sus territorios.

**Para ello, la guía se compone de tres capítulos generales.**



Dirigir la acción municipal hacia el Desarrollo Sostenible, como se propone en esta guía, es una oportunidad para construir una mejor vida para las personas que habitan y transitan en su territorio y quienes lo harán en el futuro.



# LOS MUNICIPIOS DE OAXACA

## y el Desarrollo Sostenible

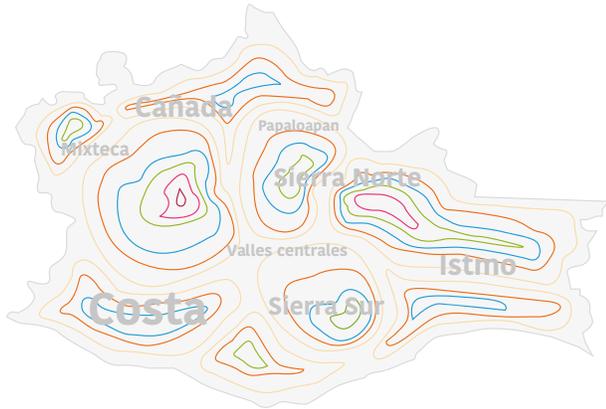
El Estado de Oaxaca está integrado por 570 municipios en los que habitan 3,967,889 personas. Es la única entidad del país con dos sistemas de elección de autoridades municipales: 153 lo hacen a través de **Partidos Políticos**, mientras que 417 se rigen por **Sistemas Normativos Internos**.

También es la entidad con más municipios del país, la mayoría con menos de 5,000 habitantes. El 77% de la población oaxaqueña vive en zonas urbanas. Una parte importante de la población rural vive en comunidades de baja densidad poblacional en zonas remotas, a lo largo de una superficie compleja debido a las sierras que atraviesan su territorio que, además, cuenta con la mayor diversidad biológica del país.

“**A**simismo, es uno de los estados con mayor diversidad cultural del país, por ello considerarla en la planeación municipal es relevante para su desarrollo, ya que la interacción de la cultura permite mirar hacia horizontes de una manera integral, aportando potencialidades en la planeación participativa. En este sentido, las decisiones municipales se fortalecen con los aportes que brinda cada grupo cultural en torno a las necesidades emergentes y latentes.”

No obstante, esta diversidad social y ambiental de Oaxaca se ve afectada por los retos en materia de pobreza, desigualdad, deterioro de los recursos naturales y del estado de derecho. En este contexto, los municipios cobran una gran relevancia para emprender una variedad de soluciones, a través de la acción próxima del gobierno municipal, la sociedad civil y todos los actores que intervienen en el territorio.

## 1.1 LOS RETOS DE OAXACA en materia de la Agenda 2030



Los municipios de Oaxaca enfrentan una amplia gama de retos en materia de Desarrollo Sostenible.

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) indica que el 70.4% de la población vive en condiciones de pobreza. Una cuarta parte vive en condiciones de pobreza extrema, uno de los porcentajes más altos a nivel nacional. Esta situación, a su vez, tiene repercusiones en la calidad de la salud y la educación, particularmente de las mujeres y de los pueblos indígenas.

De acuerdo con el [Fondo Mundial para la Naturaleza](#) (WWF, por sus siglas en inglés), la diversidad biológica del estado está amenazada por múltiples factores, entre ellos, la deforestación por el cambio de uso de suelo, la falta de esquemas adecuados de manejo de recursos naturales, la sobreexplotación y contaminación de cuerpos de agua.

Todos estos retos, que son solo algunos a los que se enfrentan las personas que habitan la entidad, están relacionados con cada uno de los 17 ODS. Sin embargo, estos no se pueden asumir de forma fragmentada, realizando acciones exclusivas para cada uno de los ODS o las tres dimensiones de la sostenibilidad. La clasificación es útil para identificar las particularidades de cada problema, pero el reto debe asumirse de manera integral.

“Vivir en condición de pobreza implica que no se están cumpliendo derechos humanos, tales como el acceso a una vida y a un trabajo digno y decente, a la educación y salud de calidad, al acceso a servicios básicos como el agua, a la seguridad, entre otros. Realizar acciones integrales implica que una acción pueda contribuir al alcance de distintos objetivos, y a su vez, que distintas acciones coordinadas logren alcanzar un objetivo.”

Los desafíos que se enfrentan en Oaxaca para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, generar empleos e ingresos adecuados y proteger su biodiversidad, pueden ser guiados por el plan de acción que plantea la [Agenda 2030](#) a través de los 17 ODS. La participación de todas y todos es fundamental para proteger el lugar donde vivimos y asegurar que sea mejor a partir de ahora.

## 1.2 IMPORTANCIA DE LAS ACCIONES municipales en el cumplimiento de los ODS

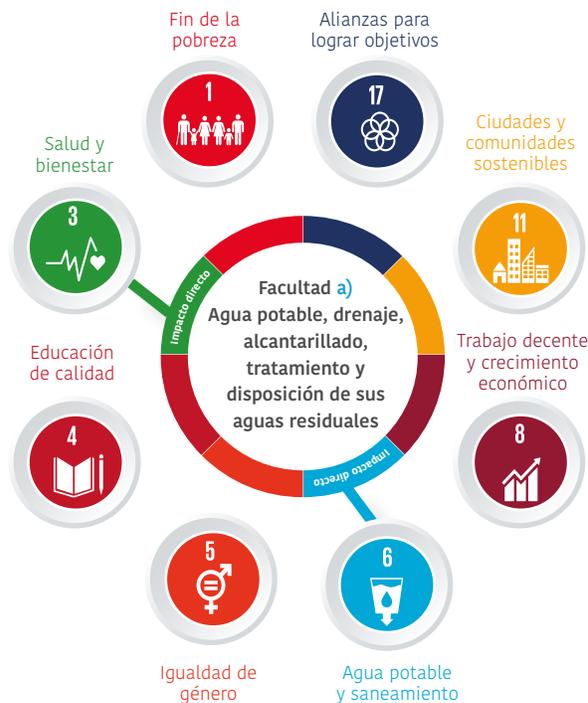


Los gobiernos municipales tienen un papel fundamental para lograr el Desarrollo Sostenible de sus comunidades. Cuentan con facultades legales que les confiere el artículo 115 de la [Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos](#) (CPEUM) para tener a su cargo funciones

y servicios públicos, tales como:

- a) agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales;
- b) alumbrado público;
- c) limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos;
- d) mercados y centrales de abasto;
- e) panteones;
- f) rastro;
- g) calles, parques y jardines y su equipamiento; y
- h) seguridad pública, policía preventiva municipal y tránsito.

Estas facultades tienen impacto directo e indirecto en una gran parte de los ODS. Por ejemplo, las acciones del inciso a) inciden directamente en el ODS 3 Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades, y en el ODS 6 Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos, ya que la gestión de esos servicios asegura la disponibilidad del agua para las personas, además de contribuir a una vida sana y al bienestar al reducir factores de riesgo en muertes evitables, principalmente en niñas y niños.



A su vez, tienen impacto en reducir la pobreza y las desigualdades, así como en la igualdad de género en contextos donde las mujeres suelen ocupar una parte importante de su tiempo y trabajo para trasladar el agua hasta sus hogares. El impacto también se observa en la calidad de la educación, como en la generación de empleos. Así, ejercer estas acciones impacta de manera directa en dos ODS, y al menos en seis más de manera indirecta.

## Cuadro 2. Agenda 2030 para municipios en México, INAFED

El Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED) cuenta con un Modelo de Asistencia Técnica para el seguimiento de los ODS en los gobiernos municipales, enfocado en las metas de los ODS, que corresponden de manera directa a las facultades legales de los municipios. Dicho Modelo es parte de su [Programa Interinstitucional para el Fortalecimiento de las Capacidades de los Gobiernos Locales](#), con el objetivo de generar acciones públicas con la visión de la [Agenda 2030](#).

Para cumplir estas facultades, los municipios cuentan con recursos que recaudan de manera interna o de transferencias federales. Los ingresos propios son los que los municipios recaudan a través de su hacienda, principalmente con el cobro de impuestos (por ejemplo, el impuesto predial) y derechos. Por otra parte, las transferencias federales que reciben los municipios son los recursos que la federación les asigna y que son distribuidos a través de los gobiernos estatales. De estas, casi el 90% corresponde a lo que se conoce como Aportaciones y Participaciones.



### Cuadro 3. ¿Qué son las Participaciones y Aportaciones?

Participaciones (Ramo 28):

- Son recursos que se asignan a los municipios y que son de libre disposición, se calculan con base en una fórmula que toma en cuenta, entre otras cosas, el tamaño de la población y el crecimiento de la recaudación local respecto de años anteriores.

Aportaciones (Ramo 33):

- Son recursos etiquetados para fines específicos que se asignan con base en una fórmula que toma en cuenta rezagos y necesidades en materia de desarrollo social (salud, educación, infraestructura, entre otros).

La fórmula que determina cuántos fondos debe recibir el municipio por concepto de transferencias federales (Participaciones y Aportaciones) la puedes encontrar en la Ley de Coordinación Fiscal (nacional) y la Ley de Coordinación Fiscal para el Estado de Oaxaca.

En el contexto de Oaxaca, la principal fuente de recursos para los municipios son las aportaciones federales, particularmente el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS), a través del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISMDF), y el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal (FORTAMUN). Mejorar las capacidades recaudatorias es importante para contar con sostenibilidad financiera y ejercer las atribuciones municipales, que permitan multiplicar los impactos en el cumplimiento de los ODS.

Dentro de las aportaciones municipales, el fondo con mayores recursos es el FISMDF, mismo que se destina fundamentalmente a la construcción de obras que tienen como objetivo coadyuvar en la disminución de la pobreza y el rezago social. Entre estas, se da prioridad a la construcción de infraestructura para la salud, la educación, los sistemas de agua y drenaje, la electrificación no convencional proveniente de fuentes no contaminantes, así como el mejoramiento de la calidad y espacios de la vivienda, de acuerdo a sus Lineamientos. Todas estas obras tienen un impacto directo en la reducción de la pobreza y la desigualdad, pero también pueden incidir en otros aspectos del Desarrollo Sostenible.

Para lograr que el impacto de estos fondos pueda incluir otros beneficios, es importante planear obras de infraestructura social con miras a la integralidad de las dimensiones ambientales, sociales y económicas de Desarrollo Sostenible. Por ejemplo, se puede desarrollar infraestructura de agua potable que disminuya la pobreza y las desigualdades, y que, además:

- incluya elementos de protección del medio ambiente para que siempre haya disponibilidad de agua;
- considere en su diseño factores de riesgo que eviten su afectación o destrucción causada por fenómenos naturales, como huracanes o temblores;
- fomente la celebración de acuerdos con otros municipios y comunidades para evitar conflictos que puedan generar cortes en el servicio; y
- cuente con esquemas de administración y financiamiento para generar ingresos propios que contribuyan a mantener y mejorar el sistema.

**P**ensar de manera integral en los impactos que pueden generar las decisiones del gobierno municipal en los distintos ODS, permitirá no solo atender las demandas prioritarias del municipio y su población sino, además, alcanzar beneficios ambientales, económicos y de buenas relaciones con otros actores del municipio que fortalezcan la paz y la gobernanza.



## EL PROCESO DE PLANEACIÓN MUNICIPAL

orientado por los ODS. Iniciativa Oaxaca

**E**l proceso de planeación permitirá tomar mejores decisiones de gobierno. A través de él se elaboran diagnósticos en los que las personas identifican los problemas que les afectan, y además proponen formas de solucionarlos. La planeación también facilita la orientación de la toma de decisiones prioritarias, de los tiempos para realizar las acciones, de la administración de los recursos financieros y de las responsabilidades de las y los concejales y de quienes integran el gobierno municipal.

La elaboración de un Plan Municipal de Desarrollo (PMD) tiene una base legal, establecida en la Constitución Política Federal y Estatal, así como en la Ley Federal de Planeación, la Ley Estatal de Planeación y la Ley Orgánica Municipal del Estado de Oaxaca (LOM). Estos ordenamientos jurídicos determinan la importancia, el alcance y la obligatoriedad para el gobierno municipal.

La presente guía contiene información que ayudará a las autoridades municipales a cumplir con los requisitos establecidos en dicho marco jurídico y, a su vez, incorporar el enfoque de sostenibilidad.

## 2.1 INCLUSIÓN DE LOS ODS en el proceso de planeación municipal en Oaxaca



La inclusión de los ODS en el PMD permitirá guiar tus acciones y decisiones para ejercer un buen gobierno. Para ello, es importante adaptar, implementar y monitorear los ODS en el contexto municipal. A este proceso también se le conoce como “localización”.

La localización de los ODS implica beneficios y ventajas para el municipio. Hará que las decisiones construyan comunidades y ciudades más sostenibles que, de acuerdo con la Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible (RSDS) se caracterizan por:

- garantizar el acceso de todas las personas a los bienes y servicios públicos en igualdad de oportunidades, tanto en las zonas urbanas como en las rurales;
- estar planificadas, incluyendo en su diseño urbano espacios públicos verdes y saludables, seguridad y una adecuada prestación de servicios;
- asegurar una alta calidad de vida, que además genere interés para atraer inversiones y generar empleos;
- proteger los ecosistemas en su territorio, conservando la biodiversidad y un ambiente saludable;
- ser resilientes, al estar mejor preparadas ante fenómenos naturales, a través de construcciones de viviendas y servicios bien regulados, disminuir los riesgos y tener mejores capacidades de respuesta comunitaria y de gobierno; y
- contar con fuertes vínculos urbano-rurales para el crecimiento regional equilibrado, que promuevan el ordenamiento territorial, el manejo sostenible de los recursos y el crecimiento económico.



En el Capítulo III se explorará cómo implementar la localización de los ODS en el proceso de elaboración del PMD en el contexto de Oaxaca. Con base en recomendaciones del RSDS se sugiere seguir los pasos siguientes:

**Diagrama 1.** Pasos para la localización de los ODS en la planeación



Como puedes observar, la planeación te permitirá tener una mayor supervisión y mejorar la toma de decisiones. Recuerda en todo momento que, para lograr la localización de los ODS, el proceso de planeación debe ser integral, incluir la participación ciudadana y plantear acciones adecuadas al contexto local que contribuyan a que las ciudades y comunidades del municipio sean sostenibles.

#### Cuadro 4. Localización de los ODS en la planeación subnacional de México

Si quieres contar con ejemplos para localizar los ODS, puedes consultar los siguientes recursos:

- El [Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023](#).
- El [Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 del Estado de Chihuahua](#).
- El [Programa de Gobierno Municipal de León, Guanajuato 2018-2021](#).

## 2.2 ACUERDO PARA LA ADOPCIÓN DE LA AGENDA 2030 en la planeación municipal



Para todos los gobiernos es importante manifestar de manera escrita las acciones planeadas y realizadas, pues es una evidencia de los compromisos que asumen y de los logros obtenidos durante su gestión.

Como autoridad municipal, te puedes convertir en el primer gobierno local en formalizar el compromiso con el Desarrollo Sostenible. Para ello, puedes adoptar la [Agenda 2030](#) en el Acta de Integración del Consejo de Desarrollo Social Municipal (CDSM), para la implementación de las políticas públicas municipales que darán cumplimiento al [PMD](#). Es importante generar decisiones por consenso, para que mediante el Acta quede asentado este compromiso de desarrollo.

Si deseas saber cómo redactar el acuerdo que establece el compromiso del municipio con la [Agenda 2030](#), la Coordinación General del Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca (CG-COPLADE) puede orientarte para formalizarlo mediante un acta.

#### Cuadro 5. Agenda 2030: un compromiso de largo plazo

Seguramente te preguntarás, **¿cómo puedo comprometerme con la [Agenda 2030](#) si mi gobierno es de tres años o menos?**

La Ley Orgánica Municipal del Estado de Oaxaca (LOM) señala que es una atribución del Ayuntamiento celebrar actos o convenios que comprometan al municipio por un plazo mayor al del Ayuntamiento (artículo 43); para ello, necesita ser aprobado por la mayoría calificada, es decir, la votación de las dos terceras partes de sus integrantes, en una sesión de Cabildo (artículo 47).

Toma en cuenta que es importante ejercer un gobierno abierto, transparente y mantener informada a la población. La consulta y comunicación de los acuerdos en las asambleas y los CDSM pueden generar mayor respaldo de este tipo de decisiones que impactan a lo largo del tiempo.

Recuerda que todo aquello a lo que te comprometes a realizar como gobierno debe ser puesto en marcha, para alcanzar los objetivos y hacer valer los acuerdos.

# ¿QUIÉN 2.3 HACE QUÉ?



Ya revisamos algunos pasos del proceso de planeación y la importancia de adoptar la Agenda 2030 mediante un Acuerdo de Cabildo. Pero **¿quién hace qué y cuándo?** Aquí te lo explicamos:

## ¿Quién hace el PMD?

➤ **La presidenta o el presidente municipal**, tiene legalmente la facultad y obligación de elaborarlo. Por ello, es importante que coordine e instruya las acciones para formular y elaborar el PMD.

## ¿Sólo una persona es la responsable de elaborar el PMD?

➤ No. **El Ayuntamiento** tiene la atribución de formular el PMD. La presidenta o el presidente municipal puede auxiliarse de los integrantes del Ayuntamiento, así como de comisiones y personas expertas en planeación para cumplir sus funciones.

## ¿Quiénes pueden participar en la elaboración del PMD?

➤ **Todas las personas** del municipio pueden participar en la elaboración del PMD. Se recomienda que lo hagan de manera organizada, por ejemplo, a través del Consejo de Desarrollo Social Municipal (CDSM).

## ¿Cuándo se tiene que elaborar el PMD?

➤ Dentro de los **seis primeros meses de tu periodo de gestión**.

## Una vez elaborado el PMD ¿qué hay que hacer?

➤ Es importante que el **CDSM** analice el PMD. Una vez analizado por el CDSM, **la presidenta o el presidente municipal lo presenta al Ayuntamiento para su aprobación**.

## ¿Cómo se aprueba un PMD?

➤ La aprobación del PMD se realiza **mediante una sesión de Cabildo**. Se requiere del voto **por la mayoría calificada**, es decir, de dos terceras partes de los concejales, para aprobarlo.

## Una vez aprobado el PMD ¿qué hay que hacer?

➤ La presidenta o el presidente municipal tiene que iniciar el trámite de **revisión** ante la Coordinación General del Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca (CG-COPLADE) para su **validación**. El PMD será validado y registrado una vez que cumpla con los Lineamientos para la Elaboración del Plan Municipal de Desarrollo de los Municipios del Estado de Oaxaca.

## ¿Hay otro trámite después de obtener el registro?

➤ **Sí. El PMD debe ser promulgado y publicado en la gaceta municipal o en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado**. Esta es una facultad y obligación de la presidenta o el presidente municipal. La CG-COPLADE registra los PMD validados en su portal, en el sitio web <http://sisplade.oaxaca.gob.mx/planes>, colaborando con los municipios para cumplir con esta obligación.

## ¿Quiénes son las autoridades municipales?

- |                                 |   |                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ayuntamiento</b>             | ➤ | Es el Órgano de Gobierno del Municipio. Está integrado por concejales, que son las personas que ocupan el cargo de la presidencia, la(s) sindicatura(s) y las regidurías municipales.   |
| <b>Cabildo</b>                  | ➤ | Es la forma de reunión del Ayuntamiento donde se resuelven, de manera colegiada, los asuntos relativos al ejercicio de sus atribuciones de gobierno, políticas y administrativas.       |
| <b>Presidenta (e) municipal</b> | ➤ | Es la persona representante política y responsable directa de la administración pública municipal, se encarga de velar por la correcta ejecución de las disposiciones del Ayuntamiento. |
| <b>Síndica (o)</b>              | ➤ | Es la persona representante jurídica del municipio, y es responsable de vigilar la debida administración del erario y el patrimonio municipal.                                          |
| <b>Regidor (a)</b>              | ➤ | Tienen facultades de inspección y vigilancia en las materias a su cargo, y pueden ejercitar funciones ejecutivas cuando actúan como cuerpo colegiado en las sesiones del Cabildo.       |

La presidenta o presidente municipal puede auxiliarse de los integrantes del Ayuntamiento, así como de una Comisión, para elaborar el PMD.



## 2.4 PLANEACIÓN PARTICIPATIVA



Hemos insistido en que la planeación participativa, en la que se involucre a la ciudadanía, es muy importante debido a que cada municipio es diferente.

Las personas que lo habitan cuentan con información diversa y valiosa que fortalecerá los diagnósticos, la identificación de los problemas que obstaculizan el ejercicio de los derechos humanos, así como también brindan alternativas para solucionarlos. Aquí se realiza el primer paso que hemos revisado anteriormente, relativo a promover el conocimiento de la [Agenda 2030](#) y la participación ciudadana.

Para realizar las actividades de planeación participativa, ya deben haber sido designadas las personas responsables de formular y coordinar el [PMD](#), ya sean todos los miembros del Ayuntamiento, algunos de sus miembros actuando como una Comisión o a través de la contratación de personas expertas bajo la supervisión y apoyo de las concejales y concejales.

“En la definición de estrategias para llevar a cabo una planeación participativa, tendrás que considerar, al menos, los aspectos siguientes:

- Las personas que participarán.
- Los mecanismos y espacios de participación.
- Los tiempos en que se realizará el proceso de participación.
- Los temas a discutir.
- Las herramientas para identificar y organizar la información.”

### Las personas que participarán

Aprovecha las formas de organización y consulta las que hay en el municipio. Si existen organizaciones de los sectores sociales, académicos y productivos, o si las personas se reúnen en asambleas, invítalas a participar en la formulación del [PMD](#).

Si en el municipio se dificulta que todas las personas participen, emite una convocatoria amplia en la que se fomente la participación de las personas y grupos organizados, de quienes puedan aportar la mejor información considerando distintos puntos de vista. Es importante asegurar la pluralidad, por lo que se debe fomentar la participación de:

- personas de las distintas comunidades del municipio;
- integrantes de organizaciones, comités o colectivos;
- autoridades comunitarias y agrarias en donde existen;
- representantes de pueblos indígenas;
- representantes de los distintos sectores productivos;
- representantes de las escuelas y del sector salud, entre otros.

“Procura que exista igualdad de representación entre hombres y mujeres, así como entre los distintos grupos de edad.”

Si en el municipio hay universidades, institutos de investigación, organizaciones de la sociedad civil y empresariales, también invítalos. Si en el municipio toman las decisiones mediante asambleas, convoca a una reunión para que participen en la planeación y procura que sea plural y representativa, invitando a personas que podrían aportar información importante.



Es recomendable hacer una lista de las personas que participarán para tener un mejor registro de quiénes ya han sido invitadas y a quiénes falta por invitar. También te será útil hacer las listas de asistencia para cuando registres el [PMD](#), al presentarlas como una prueba de la participación ciudadana en su formulación. Utiliza los medios acostumbrados más efectivos para difundir la convocatoria a participar e invitar a las personas, ya sea a través de la radio, el internet o los anuncios en las comunidades. En la medida de las posibilidades, es recomendable extender una invitación escrita.

### Los mecanismos y espacios de participación

Fomenta el proceso de participación a través de asambleas y reuniones que ya se realizan en el municipio; si aún no las practican, puede ser un buen inicio para incentivarla. Puedes fortalecer estos procesos por medio de mecanismos que faciliten la participación, tales como:

- reuniones informativas;
- consultas y diálogos con la ciudadanía;
- foros participativos;
- reuniones ejecutivas con instituciones y organizaciones en temas especializados;
- mesas de trabajo para la construcción de proyectos.

Es muy recomendable que estos mecanismos se realicen también en las comunidades, barrios y colonias, y no solo en el centro o cabecera municipal, para facilitar que más personas participen desde los lugares donde habitan.

Un buen ejercicio complementario es el de realizar encuestas personalizadas o grupales en los domicilios de las personas, en los espacios educativos o en lugares donde se ofrecen servicios públicos como los centros de salud, para promover la participación. En los municipios más urbanizados, podrías también implementar consultas a través de una plataforma en internet.

Para que la participación sea sustantiva, será importante que las personas estén informadas acerca de que los temas a discutir presentan retos para el ejercicio de los derechos, así como de los contenidos de la [Agenda 2030](#) y los [ODS](#). Esto permitirá guiar mejor la discusión y tener información mucho más precisa. Es importante que la participación sea amplia e informada, para generar información confiable y se eviten simulaciones o errores.

Genera materiales de comunicación, tales como trípticos o carteles, sobre los temas a discutir y distribúyelos entre la población, o realiza un foro informativo previo a los procesos de participación y difunde mensajes en radio sobre sus contenidos en las distintas lenguas que se hablen en el municipio.



### Los tiempos en que se realizará el proceso de participación



**R**ecuerda que tienes que presentar el PMD dentro de los primeros seis meses del inicio de tu gestión.

Por ello, es importante que hagas un cronograma de actividades, en el que preveas las fechas en que realizarás los eventos de participación ciudadana. Los primeros meses serán muy importantes para exponer los temas y obtener la información por parte de la ciudadanía. En los meses intermedios puedes obtener información complementaria o revisar temas prioritarios con mayor detalle. Los últimos meses los puedes utilizar para la revisión y validación del PMD.

Elige los días de la semana en los que haya mayor disponibilidad para que las personas participen. Puedes programar eventos que duren entre dos y cuatro horas, y realizar más de uno por día; incluso, algunos se pueden llevar a cabo al mismo tiempo. Lo importante es que las personas que participen tengan el tiempo suficiente para expresarse. Mantén una buena coordinación y comunicación con quienes realizarán el PMD para estar con anticipación en los eventos y cumplir con los tiempos establecidos.

### Los temas a discutir

Los temas que se aborden con la ciudadanía tendrán que corresponder con los problemas y retos que enfrenta el municipio. Estos proveerán la información para realizar los diagnósticos, analizar las causas de los problemas, así como proponer los objetivos, estrategias y líneas de acción que forman parte de los Ejes del PMD (que se plantean más adelante), es decir, es la parte sustantiva del contenido del PMD.

Para la definición de los temas, te puedes apoyar en los ODS y su correspondencia con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y el Plan Nacional de Desarrollo (PND). Será importante que las personas que participen cuenten

con información sobre la [Agenda 2030](#) y los [ODS](#), al menos en sus dimensiones y principios elementales, para facilitar la localización una vez que se procese la información.

Para ello, puedes iniciar los eventos de participación ciudadana con una introducción a la [Agenda 2030](#), en las que también te puedes apoyar de personas que conozcan el tema, por ejemplo, de instituciones académicas o de gobierno, como la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESOH) y la [CG-COPLADE](#), entre otras dependencias. Asimismo, puedes difundir información de la [Agenda 2030](#), adaptada al contexto del municipio, a través de los medios de comunicación locales.

Puedes destinar un tiempo, antes de terminar el evento, para discutir temas que tal vez no habías previsto. Es recomendable analizar todos los temas con cada grupo de personas participantes para que se pueda obtener información y propuestas integrales, y después comparar con los obtenidos con otros grupos de personas.



## Las herramientas para identificar y organizar la información

Para identificar y organizar la información durante la participación, un buen primer paso es la implementación de un análisis de brechas, así como de identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (conocido como FODA).

Con estas herramientas facilitarás que las personas identifiquen cuáles son los problemas principales y qué políticas faltan para atenderlos, cuál es el nivel de rezagos, cuál es la distancia que hará falta recorrer para resolverlos, los elementos que obstaculizan y los que contribuyen a una mejor y más rápida solución.

Las brechas no solamente se refieren a temas, sino también a grupos de población. Es importante saber si existen brechas de género, por edad, por condición de discapacidad, asociadas a la pertenencia a un pueblo indígena o a una comunidad del municipio, lo que facilitará formular soluciones multidimensionales. Así se toma en cuenta el principio de ‘no dejar a nadie atrás’.

Por ejemplo, el analfabetismo es una situación que se debe superar para acceder a una educación de calidad. En general puede haber un porcentaje de población que representa esa brecha a superar pero, además, puede identificarse que dicha población es principalmente de mujeres adultas que hablan una lengua indígena y viven en una colonia o comunidad alejada. El ejemplo muestra que, dentro de una brecha general del municipio, hay brechas que se intensifican y están asociadas a características diferenciadas de las personas, por lo que las alternativas de solución serán mejores si consideran dichas características.

Este tipo de análisis posibilitará que se tenga el orden de prioridad de los problemas a atender, ya que identificará los temas en los que las brechas son mayores. Posteriormente, las personas participantes pueden implementar un análisis FODA para identificar cuáles son las herramientas y recursos con los que cuenta el municipio para disminuir esas brechas, así como los principales obstáculos que impiden el reconocimiento y disfrute de los derechos humanos.

Estos procesos de participación, sugeridos principalmente en los primeros meses, coinciden con la fecha en que se publican los montos del FISMDF que recibirán los municipios en el año, así como con la priorización de obras, por lo que se puede implementar un ejercicio de presupuestación participativa. Esta es una oportunidad para que las personas cuenten con mejor información para definir los problemas más importantes, las obras y acciones prioritarias para solucionarlos, además de los recursos con los que cuenta la hacienda o tesorería municipal para realizarlas.





## Cuadro 6. Síntesis del proceso de planeación participativa



- Identifica a las personas que pueden participar en el proceso de planeación, asegurando que haya pluralidad en la representación.



- Haz un cronograma de las fechas en que tendrás que realizar los eventos de planeación participativa.



- Realiza la convocatoria a través de los medios más utilizados en el municipio (radio, internet o anuncios en la comunidad) e invita a las personas identificadas.



- Prevé que las condiciones del espacio en donde se realizarán los eventos de planeación participativa sean los más adecuados (por ejemplo, que sean accesibles para personas con discapacidad).



- Facilita a las personas participantes la información acerca del proceso de planeación, particularmente de los contenidos de la [Agenda 2030](#) y los [ODS](#).



- Junto con las personas participantes, identifica los temas más importantes del municipio, utilizando como orientación los temas del [PED](#), el [PND](#), la [Agenda 2030](#) y los [ODS](#).



- Con las personas participantes, implementa herramientas de análisis de brechas y de [FODA](#), para identificar y organizar la información de acuerdo con los temas más prioritarios, sus alternativas de solución y los recursos necesarios para alcanzar los objetivos.

Recuerda que tener información y datos institucionales te facilitará identificar y organizar temas prioritarios. Puedes fortalecer los procesos de participación implementando encuestas o consultas en línea para obtener más información de la ciudadanía.

Documenta todo el proceso de participación para que cuentes con un archivo de respaldo. La documentación puede incluir las convocatorias e invitaciones, informes o minutas de las reuniones, listas de asistencia, fotografías, entre otros.

Un ejemplo de procesos exitosos de participación es la elaboración de presupuestos participativos. En estos, la ciudadanía participa en la selección de obras y actividades prioritarias a realizar con una parte del presupuesto local. Si quieres saber más acerca de los presupuestos participativos, puedes consultar:

- [La Guía Metodológica para la Implementación de un Presupuesto Participativo.](#)
- [La Experiencia de la Ciudad de México.](#)
- [La Experiencia del municipio de Tlajomulco.](#)

# 3

## CONTENIDOS DEL PMD

¡Comencemos a elaborar los contenidos del PMD!

**E**ste capítulo corresponde a la estructura básica que deberán observar los [PMD](#) para cumplir con la normatividad vigente y su posterior revisión, validación y registro realizados por [la CG-COPLADE](#).

En adelante tendrás a tu disposición recomendaciones para implementar un proceso de planeación municipal de desarrollo efectivo, e identificar cómo puedes localizar los [ODS](#) e incluirlos en la elaboración del [PMD](#). También encontrarás sugerencias desde cómo plantear el Mensaje Presidencial, hasta cómo elaborar los anexos necesarios para realizar la validación y registro del [PMD](#).

Te recomendamos fijar especial atención en la elaboración del diagnóstico multidimensional para plantear los objetivos, estrategias, acciones y proyectos prioritarios acordes al municipio, así como en el diseño de indicadores que te permitirán dar un seguimiento de tu gobierno y realizar evaluaciones para saber si vas en el camino correcto.

### 3.1 MENSAJE PRESIDENCIAL, fundamento legal, misión y visión



El Mensaje Presidencial es el primer elemento de contenido del [PMD](#), pero te sugerimos elaborarlo hacia el final de todo el proceso de planeación. Es un espacio importante para que la presidenta o el presidente municipal comunique a las ciudadanas y los ciudadanos, de una manera clara y concisa, su visión con respecto al desarrollo del municipio.

Es necesario que el Mensaje Presidencial sea claro, sencillo, incluyente y que exprese el proyecto de gobierno que se instrumentará. Puedes incluir los principios que guiarán el trabajo de las servidoras y los servidores públicos municipales durante todo el periodo de gobierno.

#### En el Mensaje, se recomienda:

- Reiterar el **compromiso político** para promover el Desarrollo Sostenible y cumplir con la [Agenda 2030](#).
- Exponer las principales **demandas ciudadanas y los retos** a los que se enfrenta el municipio.
- Presentar las **aspiraciones principales** en materia de Desarrollo Sostenible y las **medidas prioritarias** para lograrlas.
- Explicar cuáles serán los **tipos de acciones a realizarse**, así como los **grupos de población** que serán atendidos con prioridad y por qué se les asigna esa importancia.
- Enfatizar la relevancia de una planeación municipal del desarrollo basada en la participación de la ciudadanía, ya que reflejará que **no es un plan elaborado sin consulta y que, además, tendrá alcances más allá de tu periodo de gobierno**.
- Enunciar cuáles son los **principios y valores** que conducirán la actuación del gobierno municipal.
- Invitar a la **ciudadanía a participar** en acciones que contribuyan al Desarrollo Sostenible.



## Fundamento legal

“El marco normativo nacional y estatal establece las atribuciones, facultades y obligaciones del gobierno municipal en materia de planeación, como la de incorporar procesos de participación ciudadana.”

Además, expone los elementos que debe incluir un plan de desarrollo, destacando la elaboración de diagnósticos

de la situación económica, social y ambiental, así como de una serie de procesos que comprenden desde la elaboración de objetivos hasta la formulación de indicadores para evaluar los avances del PMD.

Se recomienda revisar el marco normativo, así como los documentos relativos a la [Agenda 2030 \(consulta el Cuadro 1\)](#), a fin de sustentar por qué se plantea un PMD orientado a su cumplimiento. Se sugiere que la redacción no copie los artículos, sino que los interprete.

### Cuadro 7. Fundamento legal de la planeación

Puedes consultar los fundamentos de la planeación en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (artículo 115) y la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca (artículo 113), así como la Ley de Planeación (nacional) y las leyes federales y estatales siguientes:

- **Ley Estatal de Planeación (artículo 1, 7, 63, 64 y 66).**
- **Ley de Planeación, Desarrollo Administrativo y Servicios Públicos Municipales (artículos 45 a 47 y 52).**
- **Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Oaxaca (artículo 56).**
- **Ley Orgánica Municipal del Estado de Oaxaca (artículos 47 y 68).**

Consulta las páginas de la Cámara de Diputados nacional y estatal, para documentarte sobre las [leyes federales](#) y [estatales](#).

## Misión

“Al redactar la Misión, piensa en cuál es la razón de ser del gobierno municipal. Manifiesta en ella lo que un gobierno municipal debe hacer, es decir, para qué existe y qué es lo que debe cumplir.”

Recuerda algunos elementos base para formular la Misión, por ejemplo, que el gobierno municipal es una institución pública, que tiene una serie de facultades y

atribuciones legales, y ejerce la autoridad en la unidad básica territorial: el municipio.

Añade elementos particulares de lo que tu gobierno quiere realizar, por ejemplo, tener como encomienda “ser el primer municipio del estado en brindar agua potable a toda su población”, o “sentar las bases para el desarrollo de mujeres y hombres con las mismas oportunidades”, o “trabajar de la mano con los municipios vecinos para el uso sostenible de los recursos de nuestro municipio y de toda la región”.

## Visión

La Visión expresa cómo la comunidad del municipio se imagina el futuro, cómo quieren ver a su municipio en un plazo determinado en relación con su contexto.

Todas las personas queremos que el municipio en el que vivimos esté mejor que ahora. Pues bien, **¡este es un buen momento para apropiarse de los ODS y la Agenda 2030 para lograrlo!**

Te recomendamos formular la Visión en tres plazos o periodos de tiempo:

**UNO CORTO**, que corresponde a tu periodo de gobierno, sea este de uno, uno y medio, dos o tres años.

**UNO MEDIANO**, correspondiente a seis años, que equivale al cierre de más de un periodo de gobierno y coincide con el periodo del gobierno estatal y federal.

**UNO LARGO**, de doce años, en los que varios gobiernos habrán contribuido a alcanzar los logros y propiciar los cambios más importantes para el municipio.

Si tu gobierno tiene un periodo de uno a tres años, te preguntará ¿cómo puedo establecer una Visión de mediano y largo plazo si mi gobierno terminará antes? Recuerda que el **PMD** está elaborado con la participación de la ciudadanía, y querrán ver reflejado en el documento sus anhelos de desarrollo.

## 3.2 CONTEXTO MUNICIPAL



A partir de esta sección, debes comenzar a utilizar la información y datos disponibles para describir cómo es el municipio. Apóyate en todos los documentos y datos relevantes y vigentes que tengas disponibles. La información de los **PMD** elaborados anteriormente en el municipio puede ser de utilidad siempre que se reformulen con el enfoque de Desarrollo Sostenible, a través de la localización de los **ODS**.

Es necesario que expongas las características físicas y la estructura territorial del municipio.

Describir las características del municipio tendrá relevancia para planear con visión de sostenibilidad en la medida en que te permitan identificar los principales retos del municipio en las tres dimensiones del Desarrollo Sostenible (social, ambiental y económica), así como en lo relativo a la paz, el estado de derecho y la capacidad institucional.

Además, puedes comenzar a exponer los retos generales que serán precisados en los diagnósticos. Para contar con un buen diagnóstico, se requiere información actualizada sobre las condiciones sociales del municipio, señalando en qué comunidades existen mayores brechas referentes al acceso a servicios en las viviendas, niveles de educación, problemas de salud, de seguridad, desigualdad de ingresos, entre otros.

Te sugerimos incluir mapas de micro y macro localización, así como otros instrumentos de estadística georreferenciada, estos te permitirán una mejor identificación del tipo de retos a los que se enfrenta cada comunidad. Agrega también

información relativa al entorno del municipio, principalmente de características que se comparten con municipios vecinos, que podrán ser útiles para llevar a cabo acciones intermunicipales.

Si tienes más información, como la obtenida a partir de la participación ciudadana, aprovecha para agregarla.

Puedes incluir información relacionada a proyectos de conservación y manejo de recursos naturales que se estén realizando en el municipio, zonas de mayor afectación y riesgo (por ejemplo, zonas de desprendimiento de laderas, inundaciones e incendios), vías de comunicación principales y secundarias, entre otros. La inclusión de información de municipios vecinos con los que se comparten estas características te ayudará a planear mejor el desarrollo.

Esta información te brindará un mejor panorama sobre las condiciones del territorio municipal, sus debilidades y sus potencialidades. Te permitirá identificar problemas asociados al uso inadecuado de los recursos naturales y de un crecimiento urbano no planeado. También te ayudará a planificar para disminuir los factores de riesgo ante fenómenos naturales y antropogénicos; gracias a esto, podrás mejorar las capacidades de respuesta y atención, tanto de tu gobierno como de la población, disminuyendo su vulnerabilidad y favoreciendo su resiliencia.

Asimismo, te permitirá visualizar en dónde tienes que emprender acciones para atender esos problemas, cómo puedes usar los recursos y cómo construir infraestructura sostenible.



## Cuadro 8. Mapas e información georreferenciada

### ¿No tienes esa información o no sabes dónde encontrarla?

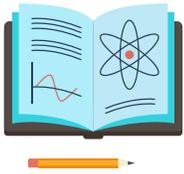
Un buen inicio es consultar el [Prontuario de Información Geográfica Municipal de Oaxaca del INEGI](#).

Otras fuentes de información relevante y georreferenciada son:

- [El Mapa Digital de México, en el INEGI](#).
- [La Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México – Oaxaca](#).
- [El Atlas Nacional de Riesgos – Indicadores Municipales](#).
- [El Atlas de Riesgo de Oaxaca](#).
- [El Atlas Cartográfico de Oaxaca](#).
- [El Mapa de Regiones Indígenas de Oaxaca](#).
- [Los Mapas de Oaxaca, disponibles en el INEGI](#).
- [Programa de Ordenamiento Ecológico Regional del Territorio del Estado de Oaxaca](#).

Si quieres empezar con tu propio análisis espacial en el municipio, te recomendamos el programa [GeoDa](#), que es una herramienta gratuita, reconocida y fácil de utilizar para el análisis de datos georreferenciados, de la Universidad de Chicago.

### 3.3 ESTRATEGIAS TRANSVERSALES



Antes de definir los Ejes estratégicos de política pública del PMD, es importante establecer las Estrategias Transversales que guiarán la implementación de todas las metas.

Las Estrategias Transversales permitirán impulsar acciones integrales para el cumplimiento coherente de la Agenda 2030 a nivel municipal.

La transversalidad implica incluir criterios de análisis y decisión en todo el ejercicio de gobierno, con la intención de coordinar las acciones y políticas públicas de distintos sectores y encaminarlas hacia un mismo objetivo. En otras palabras, las Estrategias Transversales son aquellas que deberán ser observadas por todos los sectores de la administración pública municipal para asegurar que sus acciones sean coherentes con el cumplimiento de la [Agenda 2030](#).

Por ejemplo, si en el municipio existe población indígena, será importante que plantees una Estrategia Transversal dirigida a que esta población se desarrolle en igualdad de condiciones que la población no indígena. Lo anterior conlleva que en todos los Ejes estratégicos visibilices a la población indígena desde los diagnósticos, analices los problemas que enfrentan, y plantees objetivos, estrategias, líneas de acción y proyectos que contribuyan a superar las brechas existentes, sean estas de carácter económico, social, cultural o de cualquier otro aspecto.

Otro ejemplo de Estrategia Transversal es el impulso a la igualdad de género, que ha sido incluido en los documentos de planeación para el desarrollo tanto en el nivel estatal como en el nacional. Esto es así porque las relaciones de desigualdad que ponen a las mujeres en situaciones de desventaja frente a los hombres tienen expresiones en todos los ámbitos de la vida pública (en los tipos de trabajo, los niveles de ingreso, la toma de decisiones, el acceso a la justicia, en los niveles de violencia que viven, etc.) por lo que es importante promover la igualdad desde todos los sectores de la administración municipal.

Plantear la igualdad de género como Estrategia Transversal supone realizar diagnósticos para conocer la dimensión de las desigualdades entre mujeres y hombres en distintos ámbitos, y diseñar objetivos, estrategias y líneas de acción que contribuyan a atenderlas. Asimismo, compromete a que todas las áreas de gobierno, y a quienes trabajan en ellas, ejerzan sus responsabilidades guiados por dicha Estrategia Transversal.

Las Estrategias Transversales del PMD deben ser consistentes con el PED, de acuerdo con la Ley Estatal de Planeación.

Por ello, debes revisar cuáles son las Estrategias vigentes, ya que pueden tener modificaciones o cambiar en otro periodo de gobierno.

#### Cuadro 9. Estrategias Transversales en la planeación estatal

El PED 2016-2022, planteó tres Estrategias Transversales: **Igualdad de Género**, **Asuntos Indígenas** y **Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes**. Al elaborar el PMD, formula las Estrategias Transversales en concordancia con las planteadas en el PED vigente.

# EJES DEL PMD CON ENFOQUE 3.4 DE LA AGENDA 2030

Una vez establecidas las Estrategias Transversales que observarás siempre que te plantees los problemas, y las acciones para solucionarlos, ahora tendrás que trazar los Ejes temáticos. En ellos organizarás los problemas y soluciones que desarrollarás en los diagnósticos, objetivos, estrategias, líneas de acción y proyectos.

Los Ejes temáticos también deben tener coherencia con el PED, para ser consistentes con la planeación estatal y nacional. Sin embargo, los contenidos deben estar ajustados al contexto del municipio.



Te proponemos adoptar las esferas de importancia crítica de la Agenda 2030 (Personas, Planeta, Prosperidad, Paz y Alianzas) en el desarrollo de los Ejes temáticos, para realizar la localización de los ODS, lo cual te permitirá organizar los principales retos del municipio y los planteamientos para atenderlos. Tomando como referencia el PED 2016-2022, los Ejes temáticos se corresponderían de la manera siguiente:



**Personas:** Tiene amplia correspondencia con el **Eje I: Oaxaca Incluyente con Desarrollo Social**, en el que se plantean temas de educación, salud, vivienda, acceso a la alimentación, cultura. Dichas acciones deben tener en cuenta las características de la población, tales como su edad, sexo, origen étnico, ingresos, estatus migratorio y discapacidad, asociadas al ejercicio de los derechos humanos.



**Planeta:** Mantiene amplia correspondencia con el **Eje V: Oaxaca Sustentable**, con temas sobre medio ambiente y biodiversidad, gestión de residuos y energías alternativas, desarrollo y ordenamiento territorial. Debe incluir información acerca de los recursos naturales del municipio, su estado de conservación o degradación, las acciones y fenómenos con impacto ambiental, si existen áreas protegidas y la exposición a riesgos.



**Prosperidad:** Está relacionado con el **Eje IV: Oaxaca Productivo e Innovador**, que aborda temas sobre productividad e impulso de los sectores económicos primario, secundario y terciario, así como las actividades económicas que tienen potencial para el desarrollo, caminos y comunicaciones. Dichas acciones deben fomentar un desarrollo económico incluyente, reducir las desigualdades, impulsar el empleo digno, además de prever y evitar impactos negativos en el medio ambiente.



**Paz:** Mantiene estrecha relación con el **Eje III: Oaxaca Seguro**, abordando temas de seguridad y procuración de justicia, la garantía de los derechos humanos, la gobernabilidad y la paz social.



**Alianzas:** Tiene relación con el **Eje II: Oaxaca Moderno y Transparente**, principalmente en temas de coordinación institucional, finanzas públicas, desarrollo institucional y sobre transparencia y rendición de cuentas. También se podrían incluir acciones para impulsar alianzas intergubernamentales nacionales e internacionales que contribuyan al desarrollo.

## RELACIÓN ENTRE EJES TEMÁTICOS Y LOS ODS



Los temas y retos planteados en los Ejes, en los que incluirás la localización de los ODS para la alineación a la [Agenda 2030](#), serán desarrollados a partir de los diagnósticos de manera más concreta. Por ello es importante que solo plantees los temas en términos generales, pero siempre atendiendo a situaciones y realidades del municipio. Trata de explicar cada Eje con suficiente claridad y de manera sintética, para que sean fáciles de identificar.

Recuerda expresar lo que sucede en el municipio y su contexto. Así, por ejemplo, en el Eje en el que plantees el desarrollo social y de las personas, resaltarás los temas de educación si hay una gran brecha de analfabetismo, o los temas de salud si la mortalidad materna e infantil es alta. Por otra parte, en el Eje Productivo e Innovador (sobre desarrollo económico) puedes enfatizar los retos de implementar proyectos productivos de alto valor económico, o las acciones que faciliten la creación de empleos formales.

**Diagrama 2.** Estrategias Transversales y Ejes temáticos en la planeación



Recuerda que el Desarrollo Sostenible implica realizar acciones integrales y coherentes, por lo que la organización y clasificación por Ejes no debería propiciar acciones aisladas. En todo caso, te puede ayudar a saber qué áreas del gobierno municipal pueden coordinar las acciones conjuntas de las demás áreas (por ejemplo, las áreas de planeación o la propia Presidencia Municipal). Pensarlo así, también te ayudará a implementar acciones integrales y coordinadas con otros municipios cuando atiendan desafíos comunes.

“A través de los Ejes puedes realizar la localización de los ODS, de acuerdo con el contexto del municipio, manteniendo congruencia con la Agenda 2030. Sin embargo, no es necesario asociar cada ODS con alguno de los Ejes, ya que sus distintas metas guardan relación con varios Ejes y deben ser atendidas de manera integral.”

### Cuadro 10: Estructura de los Ejes temáticos en el PMD

#### Ejes temáticos

- Estrategias Transversales**
- **Diagnóstico:** desarrollado por temas (análisis de problemas).
  - **Objetivos:** alineados a los ODS.
  - **Estrategias:** por cada objetivo de acuerdo con un enfoque integral y de prioridades (al menos uno por objetivo).
  - **Líneas de acción:** por cada estrategia (al menos dos por cada estrategia).
  - **Proyectos:** propuestas para diseñar la ejecución de cada línea de acción, congruentes con tu priorización de obras.

### 3.4.1 **DIAGNÓSTICO MULTIDIMENSIONAL:** personas, planeta, prosperidad, paz y alianzas



A partir de este momento deberás desarrollar los contenidos más específicos del PMD, comenzando por la realización de los diagnósticos de los temas de cada Eje. Cada diagnóstico debe servir para reflexionar acerca de la situación actual del municipio y lo que se debe resolver.

En esta parte del Plan tendrás que incluir los datos institucionales, así como la información que haya resultado del proceso de participación ciudadana inicial, que ya has recopilado y organizado usando el análisis de brechas y de FODA. Debe mostrar una reflexión multidimensional, que involucre varios aspectos sobre las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y las alianzas en el municipio.



#### Cuadro 11. Datos para la elaboración de diagnósticos

Existen distintas fuentes de las que puedes recabar información institucional útil. Por ejemplo, para elaborar diagnósticos relacionado con el **ODS 1. Fin de la pobreza**, te recomendamos consultar las siguientes:

- El [Banco de Indicadores](#) del INEGI, en el que encontrarás indicadores sociodemográficos y económicos desagregados por municipio.
- El [Índice de Marginación](#) que publica el Consejo Nacional de Población (CONAPO).
- Los [indicadores reportados por el Comité Técnico Especializado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible](#) (en algunos casos desagregados por municipio).
- Las [Carencias Sociales del Municipio](#), publicadas en el Sistema de Información para la Planeación del Desarrollo Municipal (SISPLADE MUNICIPAL).
- Los [datos de pobreza municipal](#) que publica el CONEVAL.
- El [Sistema de Información para la Planeación del Desarrollo Municipal \(SISPLADE-MUNICIPAL\)](#).

Una vez que ya has definido los temas y problemas que abordarás en cada Eje, organiza la información que has consultado y reunido. Del ejercicio participativo, retoma los principales problemas que las personas identificaron en el análisis de brechas y anota los datos correspondientes a esos problemas que describen cómo afectan al municipio. Es importante que los datos sean confiables, es decir, que provengan de una institución que ya haya trabajado la información, o que hayas corroborado la información si proviene de la participación de las personas.

Es recomendable que los datos sirvan para comparar cómo se encuentra actualmente el municipio con respecto a periodos anteriores, o con respecto a municipios vecinos o similares, y cómo se encuentra el estado de Oaxaca y el país. Esto te servirá como referente para plantear más adelante objetivos a corto plazo que sean alcanzables durante tu gobierno.

Aunque toda la información es importante, será de mucha ayuda que vincules los temas y comiences a ordenarlos atendiendo al orden de prioridad identificado en los eventos de participación ciudadana. También es importante anotar los aspectos positivos del municipio,

que serán fáciles de identificar con el análisis de FODA, para apoyarte en esas fortalezas que te permitirán alcanzar los objetivos.

Es importante identificar los problemas por cada tema y Eje en sus respectivos diagnósticos, puesto que cada problema será analizado posteriormente, reconociendo los elementos que lo causan y los efectos que tiene.

Posteriormente, podrás elaborar estrategias para cada uno de los elementos que constituyen el problema, acciones por cada estrategia diseñada y proyectos que ejecutarás utilizando los recursos con los que cuenta el municipio. A su vez, cada elemento de los problemas que ha sido utilizado para diseñar las estrategias, acciones y proyectos te permitirá elaborar indicadores de gestión y de impacto para monitorear el avance en el cumplimiento de los objetivos.

Asimismo, la identificación de esos elementos te ayudará a plantear los objetivos que debes cumplir en distintos plazos, recordando apoyarte en la alineación de los ODS.

### Cuadro 12. Ejemplo de elaboración de diagnóstico en un Eje temático

#### Eje sobre Paz y Seguridad

En este Eje, que encuentra alineación con el Eje III: Oaxaca Seguro del PED 2016-2022, se pueden desarrollar los diagnósticos relacionados a temas y metas del **ODS 11. Ciudades y Comunidades Sostenibles**, y **ODS 16. Paz, Justicia e Instituciones Sólidas**.



El PED desarrolla diagnósticos relacionados con este Eje sobre problemas de Seguridad Ciudadana, Procuración de Justicia, Derechos Humanos, Gobernabilidad y Paz Social, y Prevención de Desastres. Estos están relacionados directamente con las atribuciones en los municipios en materia de seguridad y protección civil; pero, además, se interrelacionan con las atribuciones de contar con alumbrado público si se considera que la percepción de inseguridad es menor en lugares alumbrados; y como estos, se podrían enumerar varios casos.

Localizando los ODS, en este Eje se pueden proponer acciones para atender situaciones de acceso a espacios públicos seguros, de la resiliencia ante desastres y la prevención de muertes, y asegurar que las construcciones sean sostenibles y resilientes (ODS 11). Por otra parte, hay atribuciones municipales para reducir la violencia y la delincuencia, poner fin al maltrato y a los casos de trata de personas, y garantizar el acceso a la justicia en condiciones de igualdad y sin discriminación, así como asegurar el acceso público a la información en condiciones seguras (ODS 16).

Además, se podrían plantear acciones para reducir la exposición a fenómenos extremos que afectan más a las personas en condición de pobreza y en situaciones vulnerables (ODS 1), erradicar la violencia hacia las mujeres (ODS 5), eliminar prácticas discriminatorias (ODS 10) y fortalecer la capacidad de adaptación a riesgos (ODS 13).



Al realizar el diagnóstico de este Eje, deberás exponer la situación actual del municipio tomando en cuenta los temas propuestos que tengan impacto en él. Posiblemente en el municipio la comisión de delitos sea muy reducida, por lo que podrías exponer cuáles son las fortalezas que lo han hecho posible; sin embargo, podrían existir casos de violencia al interior de las familias que no se estén considerando en un nivel de delito, o al denunciar un caso de violencia no se trate con justicia a la víctima y se estén realizando actos de revictimización. También podría suceder que el municipio esté bien preparado ante los efectos de los huracanes, pero tenga poca capacidad ante lluvias intensas y prolongadas o ante sismos.

Usa los datos que muestren la situación del municipio, elaborados por instituciones externas al municipio, o propios, que puedan dar más información. Por ejemplo, puedes obtener datos externos como el nivel de exposición y riesgos ante fenómenos naturales, del Centro Nacional de Prevención de Desastres (CENAPRED); y tener información propia acerca de la cantidad de policías municipales. Si no cuentas con datos precisos, puedes buscar en los registros administrativos u obtenerlos en el proceso de planeación participativa.

Analiza toda la información que tengas, de manera integral, pues así podrás identificar que un tema no se resolverá adecuadamente si solo se atiende un aspecto del problema. Lo importante es que en los diagnósticos de la situación actual del municipio identifiques claramente cuáles son los problemas y retos existentes, cuáles son los aspectos positivos y negativos de esa situación, cuáles son los datos que te ayudan a comprender mejor los problemas y cómo hay distintas dimensiones en los que estos problemas afectan. Esto te permitirá continuar con el análisis más específico y desagregado de los problemas.

### 3.4.2 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS de problemas del municipio



Una vez que en el diagnóstico has identificado los grandes problemas del municipio, ahora tendrás que atender las especificidades de esos problemas, sus causas y sus consecuencias.

Usa la información más precisa que haya resultado del análisis de brechas para que en cada problema, junto con sus causas y consecuencias, sepas distinguir cómo afecta de manera diferenciada a distintos grupos de personas, al medio ambiente y a la productividad. También puedes utilizar el análisis de brechas para identificar cuáles son los problemas que deben ser atendidos con mayor prioridad. Para definir la prioridad debes considerar al menos dos elementos: el grado de las brechas y la interrelación de los problemas.

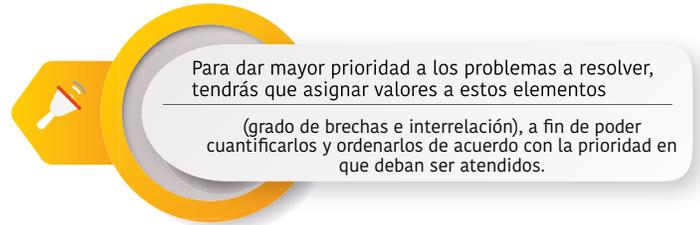
**E**l grado de las brechas te permite distinguir cuáles son los problemas más importantes o que afectan a más personas.

De esta manera, si en el municipio hay mayores carencias de agua potable que de electrificación, aunque tienes carencias en los dos servicios, el de mayor prioridad sería el agua potable al afectar a más personas.

Por otra parte, la relación entre los problemas te permite identificar que la solución de cada uno de ellos, o de alguna de sus causas, impacta en la solución de otros problemas.

Podrías considerar, por ejemplo, que es necesario ampliar el centro de salud de una comunidad; pero, además, la gestión de residuos es inexistente o muy deficiente. Ambas carencias tienen impactos en la salud, pero tendrás que considerar cuál de las carencias afecta con mayor frecuencia, y si tiene otros impactos.

En el caso de una gestión de residuos deficiente, podría estar generando la presencia de fauna nociva que transmite otras enfermedades, afectaciones a la producción agrícola, o contaminación en los cuerpos de agua por escurrimientos en el subsuelo, y a su vez esto podría tener impactos no solo en el municipio, sino en municipios vecinos o más alejados.



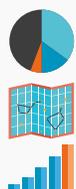
Por otra parte, siguiendo la alineación de problemas generales a los ODS, los problemas específicos que desagregues aquí también podrán seguir esa alineación. Además, al analizar la interrelación entre problemas, podrías encontrar que su solución impacta en otros ODS.

Hacer ese ejercicio de interrelación te permitirá identificar cuáles son los ODS en los que tienes mayores retos, para planear y dirigir mejor las acciones de gobierno, siempre que no lo tomes como una clasificación divisoria, sino como una guía para coordinar mejor el gobierno municipal.

Ahora que has definido los grandes problemas del municipio, así como los problemas específicos, las brechas y su interrelación para definir las prioridades, tendrás que plantear las alternativas para resolverlos.

**L**os grandes problemas deben corresponder con los objetivos que te propondrás, mientras que los problemas específicos tendrán correspondencia con las estrategias y líneas de acción que implementarás para resolverlos.

En esta parte del PMD es muy importante que puedas incluir la información en gráficas, celdas comparativas y mapas, entre otras herramientas visuales, que permitan identificar los problemas en las comunidades del municipio, los grupos de edad a quienes más afecta, si perjudica más a mujeres que a hombres, si hay impactos ambientales mayores en un territorio que en otro, y toda aquella información que permita conocer con mayor detalle los retos a los que se enfrenta el municipio.



### 3.4.3 CONSTRUIR EL FUTURO DESEADO: definición de objetivos y prioridades alineados a la Agenda 2030



Una vez que has realizado el diagnóstico y el análisis de problemas por temas, es hora de pensar en los objetivos que te plantearás para mejorar la situación del municipio. Los objetivos deben proponer una situación positiva que quieras lograr, y tienen que corresponder a los problemas identificados y analizados, que ya habrás alineado conforme a los ODS.

Plantea un objetivo por cada problema general identificado en los temas, pensando en el tiempo en el que lo alcanzarás.

Puedes inspirarte en cómo se construyeron los ODS, que se componen por 17 objetivos generales que agrupan en 169 metas varios retos específicos.

## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Así, por cada Eje temático plantearás una serie de objetivos generales, que después atenderás con estrategias puntuales para alcanzarlos. Los objetivos generalmente serán de largo plazo, por ejemplo, el de poner fin a la pobreza. Sin embargo, quizá tengas una amplia capacidad para poner fin al hambre a través de estrategias de dotación de alimentos sanos para todas las personas que tienen esa carencia, o implementar acciones de restitución del medio ambiente que quizá no esté tan deteriorado en el municipio.

Lo importante es que los objetivos tengan congruencia con los problemas identificados y analizados, en los que ya hiciste un ejercicio de localización de los ODS, y que además puedas atender de acuerdo con tus atribuciones directas e indirectas. Para saber cuáles son tus atribuciones, recuerda las que están definidas en el artículo 115 de la CPEUM, así como en las leyes nacionales y estatales, con particular atención a la Ley Orgánica Municipal.

También es importante revisar los Lineamientos del FAIS, pues en ellos indican las obras que puedes realizar con esos recursos, a diferencia de otras fuentes de ingresos que también puedes usar para fortalecer estas obras por ser de uso libre, como los ingresos propios.



**Pongamos algunos ejemplos:**

Podría darse el caso de que en el Eje asociado a Sustentabilidad (Planeta) encuentres que el municipio es muy vulnerable al cambio climático, y que esta situación se ha agravado por la afectación a los recursos naturales, la falta de una gestión adecuada de los residuos, una deficiente planeación urbana o por alguna o más de estas u otras causas.



**Tu objetivo podría plantearse recuperar las áreas naturales afectadas** y contar con comunidades limpias y ordenadas hasta alcanzar la sustentabilidad ecológica; o construir comunidades territorialmente equilibradas que garanticen el cuidado del medio ambiente y una vida sostenible. La manera en la que vas a lograr cada una de estas metas tendrá que ser establecida en las estrategias y líneas de acción. Los objetivos se plantean para saber qué quieres alcanzar. Cómo lo lograrás, se precisa después.

En el Eje asociado a Inclusión y Desarrollo Social (Personas) seguramente encontrarás una amplia gama de retos a resolver. Piensa nuevamente que los objetivos son guías de lo que aspiras a alcanzar, por eso es recomendable que sean pocos y muy claros. Para ello también te sirven los **ODS** porque puedes plantear los mismos objetivos adaptados al municipio.

**3.4.3.1 DISEÑAR EL CAMINO:** formulación de estrategias orientadas por los ODS



Las estrategias tendrán que diseñarse para alcanzar los objetivos de corto plazo, es decir, los que podrás alcanzar en tu periodo de gobierno, o para sentar las bases que permitan alcanzar objetivos de mayor plazo. Para ello, puedes tomar como referencia las metas establecidas para alcanzar los **ODS**.

Por cada objetivo tendrás que diseñar diversas estrategias que deben corresponder con cada problema identificado y analizado. De esta manera, tendrías que plantear al menos una estrategia por cada problema identificado, enfocado en el cumplimiento del objetivo correspondiente.

Por ejemplo, si definiste como objetivo garantizar una vida sana y con bienestar, e identificaste como problemas la carencia de infraestructura de salud, la contaminación de cuerpos de agua y del aire, por mencionar algunos, tendrías que formular estrategias para aumentar y mejorar la infraestructura de salud, acciones para asegurar que el agua que se consume sea potable, e instrumentar una política para disminuir la emisión de gases contaminantes, entre otros, para alcanzar ese objetivo.



Las estrategias deben plantearse con un enfoque de sostenibilidad, para decidir entre el tipo de acciones que realizarás posteriormente.

Por ejemplo, si para alcanzar el objetivo de garantizar una vida sana y con bienestar, una de las estrategias es la gestión de residuos, tendrás que revisar cuáles son las opciones más sostenibles. En este sentido, contar con vehículos que recolecten los residuos de forma separada será más eficiente y sostenible que mezclar todo tipo de residuos; por otra parte, contar con un sistema de aprovechamiento de los residuos a través de plantas procesadoras será mucho mejor que tener tiraderos a cielo abierto.



El planteamiento de las estrategias también tendrá que atender a las prioridades. Por ejemplo, si tienes dos poblaciones que necesitan acceder al agua potable en sus viviendas, pero una de ellas ya tiene una infraestructura base de la cual se proveen de agua y la otra carece totalmente de ella, esta última podría ser más susceptible de apoyo debido a que la total carencia del servicio podría estar generando otros problemas, por ejemplo, de salud, que la primera no padezca.

La toma de decisiones puede ser compleja, puesto que puedes tener dos comunidades que te demanden los mismos servicios, pero su nivel de carencia sea diferente. Pongamos el caso de dos comunidades que

solicitan agua potable, energía eléctrica y servicios de salud. Plantear las estrategias también implica buscar las mejores alternativas ante contextos complejos, en los que tienes que planear la ejecución de recursos en el tiempo.

Siguiendo con el caso del ejemplo anterior, una de las dos comunidades puede tener una absoluta o mayor carencia respecto de la otra. En ese sentido, atendiendo al principio de “No dejar a nadie atrás”, sería prioritario atender a la comunidad que tiene mayores carencias. Pero también tendrías que revisar si puedes distribuir distintas obras en el mismo año o en un periodo mayor, a fin de evitar debilidades institucionales y conflictos.

Bajo ciertas condiciones, podrías dar prioridad a ejecutar obras de agua potable y electrificación sostenible en la comunidad con mayores rezagos, e implementar las obras de salud en la comunidad con menores carencias. Esta estrategia puede verse fortalecida si implementas acciones de prevención en temas de salud en la comunidad de mayores carencias, o si ambas se encuentran cercanas y puedes mejorar el acceso de una hacia la otra para una atención más efectiva que beneficie a la población de ambas comunidades.

Para ejemplificar las estrategias en el nivel de las metas de los ODS, tomemos la atribución del municipio en acciones de limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos. Estas atribuciones impactan directamente en el **ODS 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles**, y el **ODS 12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles**.





En el nivel de metas, se incide directamente en la **11.6. Reducir** el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial

atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo; así como en la **12.5 Reducir** considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización.

En este ejemplo, reducir la generación de desechos (meta 12.5) podría facilitar la gestión de los desechos municipales y, así, reducir el impacto ambiental negativo per cápita (meta 11.6). Disminuir el volumen de desechos tendría además efectos positivos como economizar el tiempo de trabajo, ahorrar recursos, generar menos contaminación emitida por los vehículos que transportan los residuos, entre otros beneficios asociados a la salud como proteger el medio ambiente y garantizar espacios limpios.

Pensar en una mejor estrategia de gestión de residuos, también permitirá evitar que se genere basura y contaminación en los tiraderos a cielo abierto, y se podría optar por mecanismos de separación y reciclaje de los que se pueden obtener ingresos, además de tener un mejor manejo en un relleno sanitario con características ecológicas o incluso instalaciones para el aprovechamiento energético de los residuos.

Aunque una recolección de residuos convencional que termina por generar un basurero parece la opción más conveniente, los efectos al ambiente y a la salud son nocivos, y genera mucho mayores costos para el municipio y las personas que habitan en él.

Además, una estrategia sostenible de gestión de residuos tendría que acompañarse de acciones que fortalezcan su ejecución y que impacten en otros ODS. Por ejemplo, sensibilizar a la población con información sobre la reducción, reutilización y reciclaje de residuos, que puede ser a través de la enseñanza institucional básica o de capacitaciones organizadas por el municipio; generar fuentes de empleo a través de la comercialización de los residuos clasificados; fomentar el cuidado del medio ambiente y mantenimiento del agua limpia a través de una adecuada disposición de residuos; crear un reglamento municipal que regule la gestión de

residuos y fortalezca a la institución municipal; prevenir conflictos asociados a malestares provocados por una inadecuada gestión y la generación de basura; promover el aprovechamiento de los residuos orgánicos para fertilizar los huertos domésticos; mejorar la recaudación municipal por el servicio de recolección que permitirá financiar más obras, entre otros beneficios.

“**A** sí, por cada objetivo que te plantees, localizando los ODS en el municipio, tendrás una amplia gama de estrategias que podrías implementar. Lo importante es que puedas elegir las que sean más sostenibles, y eso implica pensar en las dimensiones social, económica y ambiental; pero, además, en el mantenimiento de la paz y el fortalecimiento institucional del municipio.”

El tiempo también es un elemento fundamental, pues una obra o acción que no sea pensada para asegurar el bienestar futuro, además del presente, no será sostenible. Por otra parte, la generación de alianzas con diversos actores del municipio, e incluso externos, podrían fortalecer las estrategias. Por ello, la [Agenda 2030](#), con los ODS y las metas planteadas, son una guía muy útil para ejecutar obras y acciones en el municipio.



**Cuadro 13. Ejemplo de localización en un municipio latinoamericano**

Puedes consultar el ejercicio de [localización de ODS del municipio de La Paz](#), Bolivia, realizado con la colaboración del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y OXFAM.



### 3.4.3.2 ACCIONES PARA TRANSFORMAR el municipio y nuestro mundo



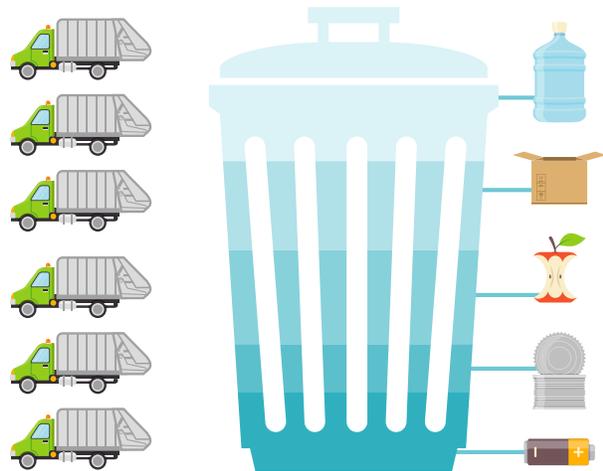
Las líneas de acción son guías que permiten concretar las estrategias para alcanzar el cumplimiento de los objetivos. De manera convencional, una línea de acción podría plantear aumentar la cantidad de vehículos para la recolección de residuos, que se dirigiría a cumplir con una estrategia de mejorar la recolección de residuos sólidos urbanos, y contribuiría a alcanzar un medio ambiente sano para toda la población.

Las líneas de acción tendrán que diseñarse pensando en las dimensiones de la sostenibilidad, atendiendo aspectos específicos de los problemas identificados pero que aporten soluciones integrales en su conjunto.

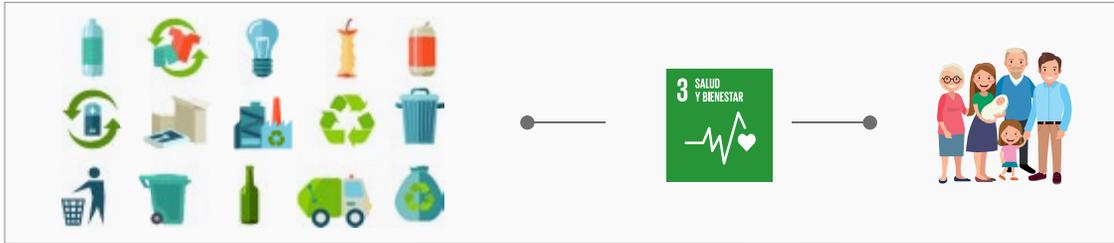
Volviendo al ejemplo de la gestión de residuos, podría suponerse que durante el diagnóstico se haya identificado el aumento de la cantidad de residuos, y su inadecuado manejo, como un problema que está afectando a la población. Siguiendo una estrategia sostenible, tendrías que pensar si parte de la solución sería adquirir más vehículos para la recolección. De ser así, tendrías que pensar que estos permitan coleccionar los residuos de forma separada, pero también que aumentar el número de vehículos pesados en circulación incrementaría la contaminación del aire. Por otro lado, tal vez no sea necesario aumentar la cantidad de vehículos si implementas otro tipo de acciones.

Puedes diseñar acciones específicas e integrales para atender de manera eficiente un problema. En el caso de los residuos, podrías mejorar la recolección con dos acciones puntuales: diseñar rutas más eficientes para la recolección de residuos; y sensibilizar y capacitar a las personas en la reducción, reutilización, reciclaje y separación de los residuos.

Aunque los efectos de esta última acción no se visibilicen de manera inmediata, en poco tiempo podría tener impactos en la reducción de la generación de residuos y en una gestión más eficiente que, además, ahorrarían recursos que podrías utilizar para acciones más integrales, como establecer un centro de reciclaje municipal del que obtengas ingresos con la venta de material reciclado y generes empleos.



No está de más señalar que tendría impactos sostenibles al prevenir impactos negativos al medio ambiente, aumentando la productividad y reduciendo las desigualdades si los empleos generados son ocupados por personas en condiciones vulnerables que hayan sido capacitadas. Una mejor gestión de los residuos incidirá también en alcanzar otros objetivos, como el ODS 3. **Garantizar una vida sana y el bienestar de las personas.**



Si bien la prevención tiene efectos duraderos, habrá problemas que tendrás que atender de manera inmediata, como la falta de un centro de salud para la atención de la población. Otra de las líneas de acción, entonces, podrá ser la construcción de infraestructura para el servicio de salud. Esta acción implica ejecutar proyectos de mayores costos, que puedes cubrir con los recursos municipales, incluyendo los provenientes del [FISMDF](#), pues son obras catalogadas dentro de los Lineamientos que regulan ese Fondo.

Construir infraestructura para el servicio de salud podría ser algo no necesariamente nuevo, pero en la línea de acción incluirás que su construcción debe ser, al menos, segura, accesible, inclusiva y sostenible. Esto implicará que, en el diseño del proyecto y su ejecución, se garantice que la estructura y los materiales sean de calidad y resistan la manifestación de fenómenos naturales, esté en un lugar alejado de riesgos y lo más cercano a las personas usuarias, garantice el acceso de todas las personas (por ejemplo, de personas adultas mayores, o con discapacidad, a través de rampas y señalizaciones), y que para su operación se puedan implementar tecnologías no contaminantes y energías limpias.

Como puedes observar, los ODS de la Agenda 2030 te pueden guiar en el diseño de objetivos, estrategias sostenibles y líneas de acción específicas e integrales que den solución a los retos identificados en el proceso de participación ciudadana y la elaboración de diagnósticos.

Esta reflexión sobre los objetivos globales y el marco de acción local posibilitará que puedas desempeñar mejor tus atribuciones, organizar y coordinar el trabajo de todo el gobierno municipal, así como orientar y hacer más eficiente el uso de los recursos que dispone el municipio.

### 3.4.3.3 PROYECTOS



Los proyectos son obras o acciones que producen un cierto bien o prestan un servicio determinado, útil y que genere beneficios. Para llevarlos a cabo se requiere de la asignación de recursos, la programación temporal de su ejecución y la organización de las personas responsables de ejecutarla.

Los proyectos deben estar alineados a las acciones propuestas, orientadas por las estrategias para el cumplimiento de los objetivos planteados en la planeación municipal.

Para el planteamiento de los proyectos revisa los que ya estén en ejecución, los que hayan sido planteados por autoridades anteriores y no se hayan realizado, pero sobre todo retoma la información del proceso de participación ciudadana y las propuestas que realice el [CDSM](#) en la priorización de obras del primer año.

Toda esa información disponible la puedes usar para establecer no solo los proyectos con los que planeas impulsar el desarrollo en el municipio, sino cuáles son los más prioritarios y cuáles son los que tienen mayor impacto en los distintos [ODS](#) y, en consecuencia, los que tendrán mayores beneficios para la población y el territorio.

Como resultado de esto, la definición de proyectos con criterios de sostenibilidad podría facilitar los procesos de selección y priorización de obras de los años siguientes.”

El planteamiento de los proyectos tendrá que preverse también en el corto, mediano y largo plazo. Los de mayor prioridad e impacto en los ODS los podrás llevar a cabo a partir del primer año, incluyéndolos en Programas Basados en Resultados, para dirigir el presupuesto municipal.

De esta forma, si la línea de acción establece construir infraestructura de servicios de salud, dentro de una estrategia que brinde atención a personas en condición de vulnerabilidad, con el objetivo de Garantizar una vida sana y de bienestar para toda la población del municipio, el proyecto que podrás implementar será la construcción de un centro de salud, o la ampliación de unidades médicas.

Como se indicó, en el diseño del proyecto y su ejecución se tendrá que anticipar, al menos, que se garantice la seguridad, accesibilidad, inclusión y sostenibilidad.

Puedes consultar la Alineación de los ODS al Catálogo FAIS, en la página de la CG-COPLADE para verificar cómo impactan los proyectos que has priorizado con el cumplimiento de estos Objetivos.

**Cuadro 14. Ejemplos de proyectos orientados por los ODS, dentro de algunas atribuciones municipales**

Atribución Municipal	ODS	Proyecto	Impactos Adicionales
<b>Agua Potable</b>	 <p>6.1 Lograr el acceso universal y equitativo al agua potable a un precio asequible para todas y todos</p>	Construcción de un sistema de agua potable	En su diseño, se pueden incluir elementos que aseguren la calidad del agua, garanticen su distribución equitativa a todas las comunidades, permitan la sostenibilidad financiera del sistema para dar mantenimiento constante, y promuevan el tratamiento y reutilización de aguas residuales en sectores como el industrial o el agropecuario, así como la implementación de acciones adicionales para proteger y restablecer los ecosistemas importantes para la recarga de acuíferos.
<b>Tratamiento y disposición final de residuos</b>	 <p>12.5 Reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización</p>	Estudio y construcción de un espacio de procesamiento y disposición final de residuos	El proyecto puede incluir infraestructura para el reciclado y/o tecnología para el aprovechamiento energético de los residuos, así como acciones adicionales para sensibilizar a las personas en la reducción del consumo de productos que ocasionan mayor contaminación.
<b>Protección civil</b>	 <p>13.1 Fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en todos los países</p>	Actualización del Atlas Municipal de Riesgos (o su elaboración, en caso de no contar con él)	En su diseño, tendrán que establecerse propuestas adecuadas al municipio para implementar acciones complementarias como el fortalecimiento de las viviendas y la infraestructura existente para disminuir su vulnerabilidad, reubicar las que estén en zonas de mayor riesgo y establecer marcos de acción municipal y comunitaria para responder mejor ante los fenómenos, dando especial atención a grupos en condición de vulnerabilidad.

Los proyectos que se planteen implementar durante el periodo de gobierno municipal tendrán que pensarse evaluando la disponibilidad de recursos municipales.

Para ello, puedes revisar la información de la Hacienda municipal, donde se encuentran los ingresos y egresos del municipio, así como el costo promedio de las obras.

Esto te permitirá proponer proyectos que sean factibles a realizar durante el periodo de gobierno.

Asimismo, puedes hacer una planeación de proyectos adicionales en caso de lograr obtener recursos extraordinarios de otras fuentes de financiamiento, como las coinversiones con otros órdenes de gobierno, banca de desarrollo o las alianzas con el sector privado u organismos internacionales.

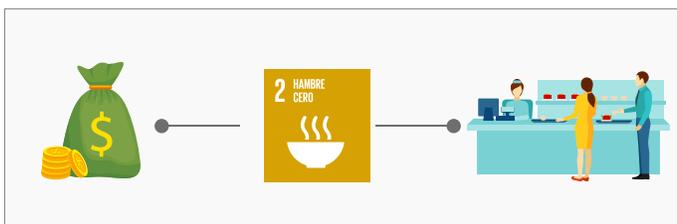
Es importante que cuando elabores un Programa Anual Basado en Resultados incluyas esas obras y acciones que realizarás, los recursos con los que los financiarás, el tiempo que estimas para su realización, las áreas responsables de ejecutarlo, así como los principales impactos que esperas alcanzar. Para identificar los impactos, puedes guiarte con los planteamientos de las metas y los ODS de la Agenda 2030.

Por ejemplo, si el objetivo es poner fin al hambre, revisarás cuáles son las capacidades para alcanzar este objetivo. Una estrategia podría ser asegurar alimentos saludables a todas las niñas, niños y adolescentes, implementando acciones para la operación de comedores comunitarios y escolares, que pueden ser financiadas por los recursos municipales incluyendo el FISMDF. El proyecto que diseñes podría ser un comedor escolar en donde atiendas

la mayor carencia alimentaria, o un comedor comunitario al que tengan acceso las y los estudiantes, con lo cual estarás avanzando en el cumplimiento del objetivo.

En el primer año podrías programar la apertura y operación de un comedor, que podría ampliarse durante los siguientes años. Una revisión profunda de la Agenda 2030 te permitirá identificar sinergias y coincidencias con otros objetivos; por ejemplo, el municipio podría generar un esquema de incentivos para reducir la pérdida y desperdicio de alimentos (ODS 12, meta 3) en el sector turístico y restaurantero, y trabajar en alianza con bancos de alimentos para su recuperación y redistribución a los comedores comunitarios y escolares.

Por otra parte, al ejecutar proyectos que reduzcan el consumo de residuos como los plásticos, o de tratamiento de aguas residuales para evitar que estas contaminen los ríos y mares, podrías contribuir al alcance de objetivos planteados por otros municipios, como la conservación y uso sostenible de los océanos, mares y recursos marinos.



Recuerda que estos ejemplos son guías, pero deberás orientar las decisiones de acuerdo con el diagnóstico sobre el municipio y su contexto, en el que la ciudadanía ha expresado cuáles son los retos principales.



### Cuadro 15. Gestión del riesgo en el diseño y ejecución de proyectos sostenibles

Es muy importante que en el diseño y ejecución de proyectos tengas presente la gestión de riesgos, al menos en dos sentidos.

Primero, en el sentido de que las obras deben disminuir la exposición de las personas a los factores de riesgo y aumentar las capacidades de resiliencia. Una obra bien diseñada, con elementos que prevengan el riesgo, disminuirá la probabilidad de afectaciones graves a las personas en su uso. Por ejemplo, las aulas escolares o los centros de salud diseñados previendo los factores de riesgo, evitarán que quienes se encuentren en dichas instalaciones sufran afectaciones causadas por inundaciones, sismos o cortes de energía eléctrica, por poner algunos ejemplos.

Segundo, en el aspecto de que las obras bien diseñadas evitarán pérdidas en la inversión aplicada para construirlas. Por ejemplo, un sistema de agua potable que no prevea los riesgos en el lugar donde se instala, o los materiales que se utilizan, podría ser destruida a causa de un fenómeno natural, como el deslizamiento de laderas. Lo mismo puede suceder con viviendas, escuelas y centros de salud que, además de las pérdidas económicas que implicaría la afectación a la infraestructura, expondría a las personas que las habitan o se benefician de esos servicios.

Puedes encontrar información sobre infraestructura sostenible que prevé la gestión de riesgos en los documentos siguientes:

- [Infraestructura Sostenible para la Competitividad y el Crecimiento Inclusivo](#) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Memoria del Taller Internacional [Lecciones Aprendidas de la Gestión del Riesgo en Procesos de Planificación e Inversión para el Desarrollo](#), (Perú, 2010).

## 3.5 PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN

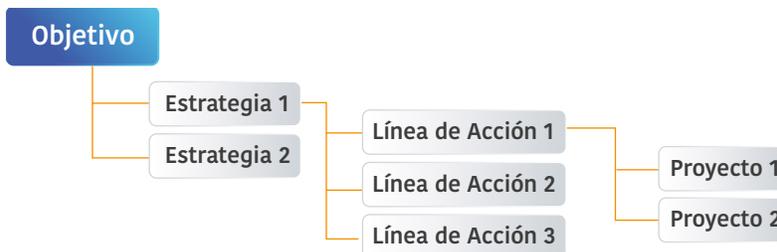


Es importante que los proyectos estén ordenados de acuerdo con las prioridades del municipio, que se estime el tiempo en el que serán realizados, las metas a alcanzar y se indique quiénes tendrán la responsabilidad de vigilar su cumplimiento y con qué recursos lo harán. Todas estas actividades que anticipan la preparación y los procesos a realizar forman parte de la programación y presupuestación de los proyectos.

En este nivel del PMD es en donde se abordan más detalles acerca de los proyectos y acciones que ejecutarás durante el periodo de gobierno municipal. Podrías imaginar todo este ejercicio como si fuera un árbol: los objetivos serían la parte visible del árbol, las estrategias y líneas de acción se visualizarían como las raíces principales, y los proyectos programados y presupuestados serían las pequeñas raíces, que tienen mayor detalle y de donde se alimenta todo el plan de gobierno. Entre más fuertes sean las raíces, más posibilidades tendrán los objetivos de materializarse.

La estructuración puedes visualizarla de la manera siguiente:

- Objetivo**  
(definir cada objetivo ante los retos planteados).
- Estrategias**  
(definir una o más estrategias por cada objetivo).
- Líneas de acción**  
(definir una o más líneas de acción por cada estrategia).
- Proyectos**  
(correspondientes con cada línea de acción, incluyendo elementos de programación y presupuestación).



La programación y presupuestación consiste en definir en qué tiempo se llevarán a cabo los proyectos y con qué recursos materiales, financieros y humanos se mantendrán y operarán, de manera que cada uno de ellos aporte al cumplimiento de los objetivos planteados en el PMD.

Una vez que establezcas los proyectos en el PMD, define todos estos elementos para tener una aproximación más clara de cómo los implementarás.

**Cuadro 16. Elementos de la programación y la presupuestación**

NOMBRE DEL PROYECTO EN ORDEN DE PRIORIDAD	AÑO(S) DE GOBIERNO EN EL QUE SERÁ EJECUTADO	ÁREA RESPONSABLE DE COORDINAR EL PROYECTO	RECURSOS QUE SERÁN ASIGNADOS PARA SU EJECUCIÓN Y OPERACIÓN (APROXIMADO)	FUENTE DE FINANCIAMIENTO PREVISTA
-------------------------------------------	---------------------------------------------	-------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------

El orden de prioridad lo podrás realizar con base en lo que decida el CDSM y que se establece en el Acta de Priorización de Obras, así como en el análisis de problemas que puedes resolver atendiendo a las mayores necesidades y a los múltiples impactos en los ODS del proyecto a ejecutar.

El año en que realizarás tu proyecto dependerá tanto del orden de prioridad como de los recursos de los que puedas disponer.

Es importante designar áreas de la administración pública municipal que sean responsables de la ejecución del proyecto, para que vigilen el proceso desde su diseño hasta su cumplimiento. La selección del área tendrá que ser lo más afín al tipo de proyecto planteado, y preferentemente que esté liderado en el nivel de los concejales; por ejemplo, si es una obra de agua potable y saneamiento, el área responsable tendrá que ser la regiduría correspondiente que revise esos temas.

Atendiendo a la integralidad, los equipos de otras regidurías podrán sumarse a la ejecución del proyecto, pero siempre coordinados por el área con mayor afinidad directa. Así, en un proyecto sobre comedores escolares, la responsabilidad de coordinación la podría asumir la regiduría de salud o un área encargada específicamente de alimentación saludable, con el acompañamiento de las regidurías o áreas encargadas de temas de educación, producción y abasto de alimentos, obras de infraestructura, entre otras. En la asignación de responsables, piensa en las dimensiones de la [Agenda 2030](#) y en la integralidad para cumplir con los objetivos.

“**P**ara alcanzar metas reales, y asegurar que los proyectos se realicen en los tiempos previstos, es indispensable hacer una presupuestación y calcular los recursos que tendrás disponibles.”

Revisa el comportamiento de la Hacienda municipal para hacer un cálculo de los recursos que podrías tener disponibles, y revisa cuáles son los costos promedio de cada tipo de obra. Esto te servirá para definir con qué tipo de ingresos municipales podrías financiar los proyectos, cuáles tienen restricciones (como el [FISMDF](#)) y a qué otras fuentes de financiamiento podrías acceder.

### Cuadro 17. Fuentes de información sobre costos de obras

Para conocer el costo promedio de las obras, apóyate en la información disponible en la Secretaría de Finanzas del Estado de Oaxaca. También podría servirte como referencia la [Guía de Servicios Municipales](#), elaborada por el [INAFED](#).



Si llegas a contar con recursos extraordinarios, podrías ejecutar proyectos en un tiempo menor al proyectado, lo que serviría para establecer una programación ajustada a los ingresos ordinarios municipales, pero que te impulse a alcanzar y superar los objetivos que planteaste en el [PMD](#) en un tiempo menor y con mayor eficiencia. Recuerda que los recursos no son solo financieros, sino también humanos y materiales, por lo que la generación de alianzas con otros actores, y un uso sostenible de los recursos disponibles en el territorio municipal, podrían funcionar como aceleradores en la consecución de los objetivos.



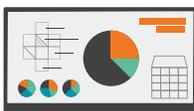


### Cuadro 18. Herramientas para el análisis multicriterio

Existen herramientas de análisis multicriterio, que se caracterizan por establecer diversas variables o aspectos de un proyecto, en los que se asignan valores para medir cuál de los proyectos tiene efectos más positivos (por su mejor valoración). **Estas herramientas pueden fortalecer la toma de decisiones técnicas y objetivas al decidir entre varios proyectos y al programar sus presupuestos:**

- [Manual Metodológico de Evaluación Multicriterio para Programas y Proyectos](#), de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- [Metodología de Análisis Multicriterio. Aplicación al Crecimiento Sostenible en la Unión Europea](#), elaborado por María Victoria Hermenegildo Chávez y Yolanda Rueda Osuna, 2013.

## 3.6 METAS E INDICADORES alineados a la Agenda 2030



Las metas representan de manera cuantitativa los resultados alcanzados por la ejecución de los proyectos programados y presupuestados, y ayudan a conocer los avances en la consecución de los objetivos planteados. Para poder medir los resultados, se utilizan indicadores en los que se establecen criterios de cálculo con elementos cuantitativos (numéricos) y cualitativos (de cualidades o aspectos no numéricos).

La importancia de los indicadores reside en que permiten tener información clara y confiable acerca de los avances en el cumplimiento de los objetivos. Asimismo, el seguimiento de los indicadores permite saber si se están planteando las estrategias adecuadas, si se están ejecutando las acciones correctas, y si el diseño de los proyectos es el apropiado o si es necesario cambiarlo para alcanzar los objetivos orientados hacia el Desarrollo Sostenible.

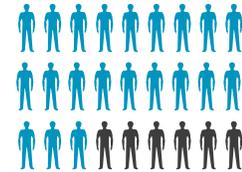
Por otra parte, la generación de información a través de indicadores, además de ser una buena práctica de gobiernos transparentes, ayuda a fortalecer la confianza de la ciudadanía al tener acceso a información veraz, y es útil para saber cuáles son los retos en el municipio y cómo está avanzando el gobierno en su atención.

### 3.6.1 DISEÑO DE INDICADORES con componentes de ODS



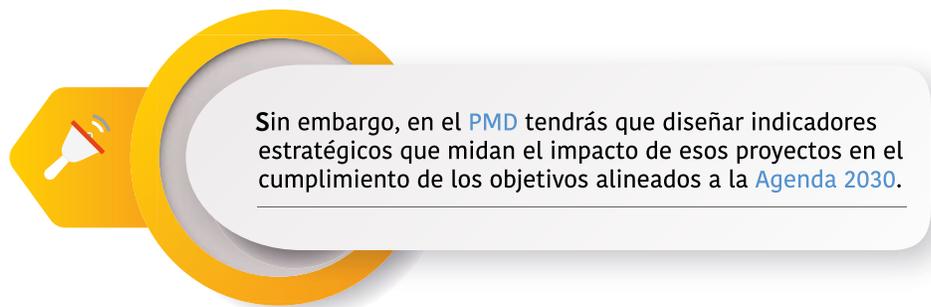
Los indicadores contienen elementos cualitativos y cuantitativos, puesto que deben reflejar qué se va a medir y bajo qué parámetros. Cualitativamente puedes medir situaciones o condiciones, tales como el grado de escolarización, de pobreza, la situación de salud, los niveles de ingresos y gastos, la diversidad biológica, el daño o la recuperación de los ecosistemas.

Cada elemento cualitativo tendrá que ser cuantificado con unidades de medida, por ejemplo, cantidad de personas, de estudiantes, de viviendas, de recursos financieros, de metros cuadrados de superficie, de metros cúbicos de recursos hídricos, partes por millón de partículas suspendidas en el aire que originan contaminación, por mencionar algunos ejemplos. Así, todo indicador debe medir cuantitativamente una situación o condición.



Existen indicadores de gestión e indicadores estratégicos o de impacto. Los primeros miden el avance y cumplimiento de procedimientos o actividades, mientras que los segundos miden el grado de cumplimiento de los objetivos planteados en la política pública, en este caso municipal.

Puedes utilizar indicadores de gestión para medir el avance y cumplimiento de los proyectos que estás ejecutando.



Sin embargo, en el PMD tendrás que diseñar indicadores estratégicos que midan el impacto de esos proyectos en el cumplimiento de los objetivos alineados a la Agenda 2030.

Estos deberán dar cuenta de los resultados alcanzados por los proyectos ejecutados dentro de cada línea de acción orientada por las estrategias. En este proceso podrás localizar los ODS y sus metas para guiar el diseño de los indicadores e, incluso, apoyarte en el [Marco de indicadores que propone la Agenda 2030](#), pero adaptándolo a las atribuciones que puede ejercer el municipio.

<p><b>Los indicadores estratégicos</b> no se derivan directamente de los proyectos o líneas de acción, o al menos no se restringen a estos, sino que pueden medir esos y otros impactos del conjunto de proyectos que ejecutes.</p>	<p>Dado que desde el diseño de los objetivos y de los proyectos has utilizado la integralidad de la <a href="#">Agenda 2030</a> como una guía, los impactos de las acciones de política pública serán múltiples y atenderán a varios objetivos.</p>	<p>De esta manera, <b>la ejecución de un proyecto impactará en más de un objetivo</b>, y a la vez distintos proyectos contribuirán a fortalecer el cumplimiento de uno de los objetivos.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------





## Cuadro 19. Impactos de los proyectos en indicadores y ODS

### Veamos un ejemplo:

Puesto que te has planteado como objetivo **Garantizar el acceso a una energía sostenible y moderna para todas y todos**, en el **PMD** has propuesto un proyecto para introducir tecnología que te permite usar energía renovable para la generación de electricidad del alumbrado público. Podrías saber el impacto en el cumplimiento del objetivo a través del diseño de un indicador que mida la **proporción de energía renovable en el consumo final total de energía**, y así **conocer el aumento en la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas** que contribuya a lograr dicho objetivo.

La ejecución de ese proyecto, para avanzar en el cumplimiento de un objetivo, está dentro de tus atribuciones de brindar el servicio de alumbrado público, pero además podría estar fortaleciendo otros objetivos, apoyados en proyectos específicos. Por ejemplo, dentro de tu atribución de ofrecer seguridad pública, con el impacto del proyecto de energía renovable podrías estar alcanzando el objetivo de **lograr que tu ciudad o comunidad sea segura, resiliente y sostenible, midiendo la proporción de personas que han sido víctimas de acoso en el espacio público; o en promover sociedades pacíficas e inclusivas para el Desarrollo Sostenible, midiendo la proporción de la población que se siente segura al caminar sola en el espacio público.**

En el mediano plazo, la utilización de energías renovables para el alumbrado público puede generar ahorro de recursos financieros, los cuales podrían ser utilizados en otros proyectos y así apoyar el cumplimiento de otros objetivos a mediano y largo plazo.



Para el diseño de los indicadores estratégicos, guíate con los objetivos que planteaste en el **PMD** alineados a los **ODS**, para definir qué variables vas a medir (dos o más variables relacionadas) y cómo las quieres medir (en términos cualitativos y cuantitativos). Plantea el método de cálculo que te permita medir los avances parciales con referencia a la totalidad del objetivo y define una temporalidad para revisarlos.

Por ejemplo, si te has planteado como objetivo: “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas”, y “Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos”, puedes diseñar los indicadores de la manera siguiente:



**Cuadro 20. Elementos base de los indicadores**

Indicador	Método de cálculo	Periodo de revisión
Proporción de mujeres en cargos directivos en el municipio	Cantidad de mujeres en cargos directivos (a), entre el Total de personas en cargos directivos (b), multiplicado por 100	Anual
Proporción de personas con capacidad de resiliencia y adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en el municipio	Cantidad de personas capacitadas en riesgo de desastres que aprobaron satisfactoriamente un simulacro (a), entre el Total de la población (b), multiplicado por 100	Anual

De acuerdo con el [CONEVAL](#), los indicadores se caracterizan por ser:

- **Claros** (despejan dudas de lo que se quiere medir).
- **Relevantes** (están directamente vinculados con el objetivo).
- **Económicos** (los beneficios son mayores a los costos de obtener la información).
- **Monitoreables** (el método de cálculo es claro y se puede verificar la información).
- **Adecuados** (son apropiados para describir los logros del objetivo).
- **De aporte marginal** (proporciona información adicional que no ha sido considerada por otros indicadores para un mismo objetivo).

Considera que tendrás que elaborar cuantos indicadores sean necesarios, tomando en cuenta la alineación de los objetivos a los [ODS](#) y los impactos directos e indirectos

que puedes lograr de acuerdo con las facultades del gobierno municipal, así como con las capacidades reales que se tengan para el levantamiento y procesamiento de datos. La complejidad de los indicadores dependerá del nivel de detalles en la información que quieras obtener, pero puedes establecer un buen parámetro a partir de las atribuciones municipales y las metas asociadas a cada [ODS](#).

Por otra parte, hay instituciones que ya han desarrollado indicadores para medir situaciones en el nivel municipal, como el [CONEVAL](#) que mide la incidencia de la pobreza multidimensional, y el [CONAPO](#) que mide el grado de marginación. En estos casos, evita duplicar la medición, es preferible que uses la información para mejorar las estrategias, líneas de acción y proyectos para atender estos retos, cuyos impactos se reflejarán en las mediciones que estas instituciones realicen posteriormente.



### Cuadro 21. Herramientas para el diseño de indicadores

Puedes encontrar herramientas para el diseño y elaboración de indicadores en:

- La [Guía Metodológica. Diseño de Indicadores Compuestos de Desarrollo Sostenible](#), de la CEPAL.
- La [Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos](#), de la SHCP.
- El [Manual para el Diseño y Construcción de Indicadores](#), del CONEVAL.

Puedes también tomar como referencia los [Indicadores por cobertura geográfica](#), sistematizados por el INEGI del nivel municipal, así como el [Marco de indicadores mundiales para los ODS y metas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible](#).

## 3.7 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN



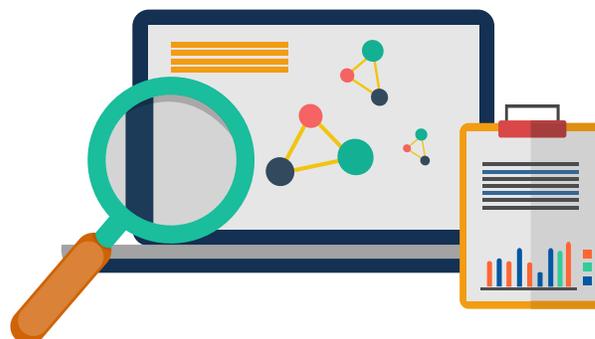
A partir del diseño de indicadores, tendrás información para dar seguimiento al avance de la ejecución de proyectos y del cumplimiento de los objetivos alineados a los ODS.

El seguimiento y la evaluación del PMD, usando la información de los indicadores, te permitirá también organizar y elaborar mejor el informe de gobierno que expondrás al final del año a la ciudadanía, para dar cuenta del uso de los recursos municipales y los objetivos alcanzados con el valor agregado de poderlo informar en términos de sostenibilidad.

Si bien es importante conocer el grado de progreso de los proyectos, aquí la prioridad será establecer los instrumentos para revisar el nivel de cumplimiento del PMD y su impacto en los objetivos planteados.

La revisión periódica de los indicadores tendrá como finalidad realizar un análisis de los resultados obtenidos en cada proyecto y acción ejecutada.

Este análisis te permitirá evaluar las políticas públicas implementadas a partir del PMD y tomar mejores decisiones, fortalecer y continuar con las que estén teniendo mejores alcances y rediseñar las que estén generando problemas o no estén favoreciendo el cumplimiento de objetivos.



### 3.7.1 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO del PMD y su impacto en los ODS



Todo aquello que se puede medir, se puede mejorar, ya que la medición te permite conocer el grado de avance en los objetivos. Los indicadores que te den información acerca de esos avances tendrán que ser revisados periódicamente y analizados. De ahí surge la importancia de realizar un seguimiento constante y una evaluación periódica de la información recopilada.

Por una parte, deberás dar seguimiento al cumplimiento de los proyectos emprendidos para asegurar que se cumplan los procesos en los tiempos programados. Al concluir cada proyecto realizarás una evaluación para saber si la programación, el uso de recursos y el ejercicio de responsabilidades se cumplieron conforme a lo programado, si hay que realizar mejoras, o si se encuentran áreas de oportunidad que aumenten la eficiencia de su ejecución.

Por otra parte, el seguimiento y evaluación más trascendental será el de los indicadores estratégicos, que te permitirán conocer si las estrategias y acciones están dando cumplimiento a los objetivos, así como el grado de impacto de estas. De ahí que en el [PMD](#) establezcas el área responsable de ese seguimiento, los procedimientos para realizarlo, los tiempos previstos para analizar la información y la forma en que se presentarán los resultados de la evaluación.

La vigilancia y evaluación de los procesos del [PMD](#) son atribuciones del Ayuntamiento. Para facilitar su operación, es conveniente definir el área que será responsable de estos procesos. Para ello, puedes conformarla con servidoras y servidores públicos que trabajen directamente en las regidurías y, de ser posible, encargar esa responsabilidad a una regiduría. Es fundamental que quien tenga el cargo de la Secretaría municipal participe en este proceso, previendo la elaboración de los informes anuales.

La integración del área de seguimiento y evaluación dependerá de las capacidades institucionales del municipio. Podrías integrar la participación de la ciudadanía, tanto en contextos de baja o alta capacidad institucional, a través de comités de contraloría ciudadana que pueden realizar funciones de revisión en la ejecución de los presupuestos públicos.

También es importante definir los procedimientos a seguir para la obtención y procesamiento de la información.

**P**uedes establecer las pautas generales en el [PMD](#) para que las distintas áreas del gobierno municipal faciliten la información a quienes serán responsables de realizar el seguimiento y la evaluación.

Organizarla con base en la alineación a los [ODS](#), como se ha propuesto a lo largo del documento y de manera particular en el diseño de indicadores, te facilitará procesar los datos.

Los criterios de presentación de la información tendrán que coincidir y ser iguales, para que no existan criterios diferenciados que puedan dificultar su procesamiento. También ayudará a que la información sea organizada fácilmente en medios digitales, no solo para su análisis, sino como un recurso del quehacer gubernamental disponible al público. Asimismo, permitirá reportar con mayor facilidad al gobierno del Estado de Oaxaca, que también debe dar seguimiento a los avances en la [Agenda 2030](#).

Define los tiempos para la recopilación y muestra de la información. La recolección de datos puedes realizarla de manera bimestral o trimestral. Para ello, es indispensable que todas las áreas la entreguen con anticipación, con lo que el área responsable de su recopilación tendrá tiempo suficiente para procesarla y analizarla. Los informes que realice la tesorería en materia de gestión financiera y resultados podrían ser de utilidad.

Lo anterior te permitirá llevar un control al mostrar la información, la cual puedes publicar por distintos medios para que se encuentre a disposición de la ciudadanía. Además, tendrás que prever el adelanto de los procesos para que la información esté disponible para un informe anual o de fin de gobierno municipal.

En dichos informes anuales, tendrás que realizar una evaluación global de los alcances de la ejecución de los proyectos, establecidos en el PMD o que por situaciones extraordinarias no estuvieran contempladas. La evaluación tendrá que contener toda la información posible, desde los proyectos ejecutados, los avances en su ejecución, los impactos obtenidos en términos de los objetivos alineados a la [Agenda 2030](#), así como las reflexiones sobre los logros, los retos que aún faltan por atender y los nuevos desafíos que se hayan identificado.

### 3.7.2 INFORMES DE GOBIERNO con enfoque de ODS



Como puedes ver, contar con indicadores claros, así como su seguimiento y evaluación, te facilitará la elaboración de los informes de gobierno que presentará la Presidencia Municipal.

“En el PMD, además de informar sobre el estado financiero de la Hacienda pública municipal, el avance de los programas, las obras en proceso, las obras concluidas y demás temas municipales, también podrás comunicar el alcance en el cumplimiento de los objetivos planteados, acordes con la Agenda 2030.”

El PMD estará alineado a la [Agenda 2030](#), así que toda la información que puedas exponer la podrás asociar fácilmente al cumplimiento de los [ODS](#). Expresa en el PMD que los avances en su cumplimiento serán dados a conocer a la ciudadanía, de manera anual, en los informes del gobierno municipal.

Los [ODS](#) te servirán de guía para informar cada uno de los proyectos y acciones, ya sea que organices la información a partir de los avances en cada uno de los objetivos, o que por cada proyecto ejecutado expreses en qué objetivos está teniendo impactos. También podrías informarlo de esas dos formas, exponiendo cada proyecto con los impactos en cada objetivo, y realizando un resumen global al final en el que muestres datos de avances en el cumplimiento de cada objetivo.

Ya que los informes se realizan a partir de la evaluación de los indicadores, que miden los proyectos ejecutados, podrías aprovechar para exponer los principales retos en los que enfocarás el ejercicio del gobierno municipal en el año siguiente. Lo primordial es dar a conocer a la ciudadanía cuáles han sido los alcances de la política pública municipal, y cuáles serán los próximos desafíos por abordar para mejorar las condiciones de vida en el municipio.



#### Cuadro 22. Herramientas para el seguimiento y la evaluación

Puedes apoyarte en las herramientas para el seguimiento y evaluación siguientes:

- [Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo, del PNUD.](#)
- [Guía para el Seguimiento y la Evaluación de Proyectos y Programas, de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.](#)





### Cuadro 23. Herramientas para la elaboración de informes de gobierno municipal

Para elaborar informes tanto en el nivel municipal como en el nivel nacional asociados a la [Agenda 2030](#), puedes apoyarte en las siguientes herramientas y ejemplos:

- [Manual para la Elaboración del Informe de Gobierno Municipal.](#)
- [Informes de Gobierno.](#)
- [Informe Nacional Voluntario para el Foro Político de Alto Nivel sobre Desarrollo Sostenible.](#)
- [Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2018.](#)

## 3.8 **MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PMD** y fuentes de información



Después de haber elaborado los contenidos fundamentales del [PMD](#), al final deberás incluir una Matriz de Consistencia de Planeación Municipal, así como las fuentes de información, tanto las provenientes del proceso de participación ciudadana como las evidencias visuales que comprueben que se realizó dicho proceso.

La Matriz de Consistencia te permitirá sintetizar y estructurar toda la información del [PMD](#) desde los objetivos hasta los proyectos, agregando los elementos del periodo en que planeas ejecutarlos en orden de prioridad. Por otra parte, las fuentes de información serán elementales para dar certeza de que esta es confiable y que proviene tanto de datos institucionales como de las personas que habitan en el municipio.

### 3.8.1 **MATRIZ DE CONSISTENCIA** de planeación municipal

La Matriz de Consistencia de Planeación Municipal es un instrumento que permite organizar los objetivos en orden de prioridad y sintetiza todos los planteamientos del PMD, relacionados principalmente a la ejecución de obras. Esta herramienta te dejará visibilizar mejor el conjunto del Plan alineado a la Agenda 2030, identificando sus elementos y el nivel de indicadores, por lo que también facilitará el seguimiento y la evaluación de proyectos.



### 3.8.2 FUENTES, EVIDENCIAS DE PARTICIPACIÓN ciudadana y anexos



Al final del documento, es conveniente que incluyas las fuentes de información utilizadas para la elaboración del PMD, tales como los PMD realizados

anteriormente en el municipio, los planes estatal y federal de desarrollo, bibliografía, revistas, sitios electrónicos, documentales, entrevistas y todos aquellos instrumentos físicos y electrónicos de los que obtuviste la información. Esto servirá para dar certeza de la veracidad de la información que estás usando y que pueda ser útil para los PMD de otros gobiernos municipales.

Toda la información o documentación que no sea sustantiva del PMD, pero que consideres relevante para comprender su contenido, podrá ir también como anexos. Entre estos puedes incluir datos de la región, el estado o el país que ayuden a contextualizar tu información, contenida en mapas, tablas, gráficas u otras representaciones de datos.

“ También es importante contar con evidencias de la participación ciudadana y de los distintos lugares del municipio que fueron visitados al realizar el proceso de participación, ya que mostrará que el documento fue elaborado con información de primera mano de las necesidades de las personas.”

Las imágenes pueden ir distribuidas en todo el PMD, lo que podría darle una mejor visualización, o bien, ir al final como un anexo.

Es recomendable elaborar una breve descripción de todo el proceso de participación ciudadana y de la elaboración del PMD, anotando la cantidad de reuniones o foros realizados y las fechas y lugares; si se realizaron entrevistas, consultas, visitas a lugares donde se identificaron los principales retos, entre otros. Será significativo saber cuántas personas participaron, si son representantes de alguna organización o institución, hombres y mujeres, los rangos de edad, si hablan alguna lengua indígena, entre otras características.

Esta información irá respaldada por las listas de asistencia, actas o minutas de trabajo de planeación, que puedes incluir también al final del documento como anexos, o presentarla como documentación independiente para realizar el proceso de registro y publicación del PMD.





### Cuadro 25. Información y fuentes

En las fuentes de información, puedes incluir documentos y páginas electrónicas, como las siguientes:

- El marco normativo [nacional](#) y [local](#), por ejemplo, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución estatal, las Leyes de planeación, entre otros.
- Los documentos con información de la [Agenda 2030](#), los [ODS](#) y su [localización](#).
- Los [indicadores de desarrollo humano](#) que ha elaborado el PNUD.
- Datos e indicadores de instituciones como [INEGI](#), [CONAPO](#) y [CONEVAL](#).
- Información contenida en el [Atlas de Género Oaxaca](#).
- Información municipal contenida en el [SISPLADE](#) y la [Secretaría de Finanzas](#).
- Información sobre riesgos de [CENAPRED](#) y [Protección Civil de Oaxaca](#).
- Información sobre Pueblos Indígenas en [Atlas de los Pueblos Indígenas de México](#).

## 3.9 DOCUMENTOS PARA EL PROCESO de registro del PMD



Para realizar los procesos institucionales de revisión, validación y registro del **PMD** que te permitan publicarlo y utilizarlo, tendrás que preparar una serie de documentos que aseguren y prueben que se realizó con la participación de la ciudadanía, que cuenta con la revisión y aprobación del **CDSM** y del Cabildo.

Los documentos básicos a incluir son el Acta de Integración del Consejo de Desarrollo Social Municipal, el Acta de Priorización de Obras Municipales, el Acta de Validación del PMD, así como imágenes, listas de asistencia y demás documentos que comprueben que se realizó con la participación de la ciudadanía y que contiene información fiable.

Estos documentos, los cuales se describen a continuación, son elementos que solicita la **CG-COPLADE** para asegurar que cumple con los criterios elementales de la planeación participativa y el consenso en el municipio.

- Acta de Integración del CDSM
- Acta de Priorización de Obras Municipales
- Acta de Aprobación del Plan Municipal



### 3.9.1 ACTA DE INTEGRACIÓN del CDSM



El Acta de Integración del **CDSM** es un documento que facilita la **CG-COPLADE**, para que los gobiernos municipales integren los contenidos que resulten de la reunión. En la integración del **CDSM** se exponen temas asociados al gobierno municipal, así como los recursos asignados mediante las aportaciones federales y la oferta de programas estatales y federales que pueden ejecutarse en el nivel municipal.

Por ello, es un paso previo al de la priorización de obras, pues las personas integrantes del **CDSM** obtienen información relevante para saber qué tipos de proyectos puede ejecutar el municipio y así decidir cuáles serán los primeros en efectuarse en la reunión de priorización de obras.

De esta manera, en el Acta de Integración del **CDSM** se agregará el punto de discusión de la **Agenda 2030**, así como los principales aspectos discutidos durante la reunión en materia de Desarrollo Sostenible en el municipio.

Debido a que el PMD estará alineado a la Agenda 2030, es considerable que en el orden del día de la integración del CDSM se incluya la exposición de información acerca de la Agenda 2030, los ODS y ejemplos de cómo se pueden localizar en el municipio en cuestión.

La exposición de los principios y dimensiones de la **Agenda 2030**, así como de los **ODS** y los impactos que puede tener el gobierno municipal en su cumplimiento, de acuerdo con sus atribuciones, fortalecerá la visión del Desarrollo Sostenible en el nivel municipal. Esto permitirá que las personas que integran el **CDSM** cuenten con mejores elementos para decidir el tipo de obras que priorizarán bajo una perspectiva de sostenibilidad.

### 3.9.2 ACTA DE PRIORIZACIÓN de obras municipales con enfoque de ODS



En un momento posterior a la integración del **CDSM**, sus integrantes participarán para decidir cuáles serán las obras por ejecutarse durante el año, así como el orden de prioridad. Por ello, cobra relevancia la sensibilización en materia de Desarrollo Sostenible, dando a conocer durante la integración del **CDSM** en qué consiste este enfoque de desarrollo.

Lo que se decida en la reunión de priorización de obras impactará en el PMD y en el desarrollo del municipio, pues este será un recurso para plantear los proyectos del Plan, consecuentes con las líneas de acción y estrategias para dar cumplimiento a los objetivos alineados a la Agenda 2030.

Por lo tanto, también es el producto principal para elaborar la Matriz de Consistencia de Planeación Municipal.

Te sugerimos que durante la reunión de priorización destagues la importancia de pensar en las dimensiones del Desarrollo Sostenible, para que la elección de proyectos sea una toma de decisiones informada. Propicia la reflexión en torno a la integralidad de los objetivos a alcanzar, así como en el bienestar no solo en el presente sino para el futuro.

Además de la sensibilización en la integración del [CDSM](#), aprovecha las actividades de planeación participativa para fortalecer el enfoque y la visión del Desarrollo Sostenible. Durante la reunión de priorización, puedes abrir un espacio de discusión después de que se propongan las obras y antes de que se prioricen, para que las personas que integran el [CDSM](#) expresen en qué [ODS](#) impactan más las obras que han propuesto, y defiendan la prioridad de la obra a partir de criterios con mayor información técnica y objetiva.

### Cuadro 26. Elementos de las obras sostenibles

De acuerdo con el [Banco Interamericano de Desarrollo](#), una obra sostenible (y con mayores impactos en los [ODS](#)) tiene las siguientes características:

- Hace un uso eficiente de los recursos, al conservar el medio ambiente, reducir la contaminación y resistir ante fenómenos naturales.
- Reduce la pobreza y las desigualdades, al involucrar la participación de las personas, respetar los derechos humanos y preservar el patrimonio cultural.
- Impulsa la productividad y el empleo, al entregar obras completas y generar recursos para que los servicios proporcionados sean de calidad.
- Cuenta con procedimientos claros y transparentes de planeación, licitación y operación, al contar con estándares internacionales y nacionales, y desarrollar capacidades locales para su gestión y evaluación.

En el Acta de Priorización de Obras Municipales se asientan los puntos más relevantes de la discusión sobre la selección de las obras en términos de su alineación al Desarrollo Sostenible. Aunque la priorización de obras municipales se puede modificar en una etapa posterior, a través de una reunión extraordinaria con los integrantes del [CDSM](#), es recomendable que las obras en orden de prioridad se mantengan desde la primera reunión, pues expresará que se ha realizado una sensibilización y capacitación eficiente.

A la hora de seleccionar las obras, te sugerimos consultar el video Agenda 2030, Construyendo un municipio sostenible.



### 3.9.3 ACTA DE APROBACIÓN DEL PMD del Ayuntamiento, aprobado en el CDSM



Una vez que hayas elaborado el **PMD**, tendrás que someterlo a revisión mediante la consulta al **CDSM**, para realizar el Acta de Aprobación del **PMD**. **Este proceso es necesario por dos razones:**

por una parte, es un ejercicio democrático en el que se muestra a la ciudadanía que el ejercicio de planeación fue participativo y está expresado en el documento; por otra parte,

**E**s un requisito para poder continuar con la revisión, validación y registro ante la CG-COPLADE.

El Acta de Aprobación es el documento que tendrás que presentar como anexo al **PMD**, junto con las Actas del **CDSM** (integración, priorización de obras y aprobación del Plan), para iniciar el proceso de revisión, validación y registro a través de la **CG-COPLADE**.

Una vez que la **CG-COPLADE** revise el **PMD** y verifique que este cumple con los lineamientos de planeación, emitirá la validación del mismo a través de una cédula con firma autógrafa del Coordinador General del **COPLADE** y tramitará su inserción en su sitio web, para que esté disponible públicamente. Hecho esto, deberás promulgar y publicar el **PMD** a través de vías institucionales.

Dado que el plazo para la elaboración, presentación y aprobación del **PMD** es de los primeros seis meses a partir del inicio del nuevo gobierno municipal, **es importante que a más tardar al inicio del sexto mes ya esté elaborado, para someterlo a revisión y aprobación del CDSM**. Para ello, tendrás que convocar a sus integrantes a una reunión en la que se expongan los contenidos del Plan previendo que si hay observaciones o modificaciones, puedan realizarse en la misma reunión, o se defina una fecha límite para realizarlas y aprobar el **PMD**.

Puedes realizar una presentación de los puntos principales que contiene el **PMD**, y que surgen del análisis de los retos y soluciones planteados en el proceso de participación ciudadana y de la investigación a través de fuentes de información institucionales. Es importante que el contenido del documento sea conocido por los integrantes del **CDSM**; para ello puedes consultarles para que decidan quiénes lo revisarán, a fin de que sea operativamente viable. Al ser aprobado por el **CDSM**, levanta un Acta en el que se constate dicha aprobación y que esté firmada por sus integrantes.



# FUENTES DE APOYO

## para consulta

### Documentos sobre la Agenda 2030

- Sitio oficial de la Agenda 2030:  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible:  
[http://www.onu.org.mx/wp-content/uploads/2017/07/180131\\_ODS-metas-digital.pdf](http://www.onu.org.mx/wp-content/uploads/2017/07/180131_ODS-metas-digital.pdf)
- Resolución de la Asamblea General de la ONU “Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”:  
<https://undocs.org/es/A/RES/70/1> y [https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdf)
- Marco de Indicadores Mundiales de la Agenda 2030:  
[https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework%20after%20refinement\\_Spa.pdf](https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework%20after%20refinement_Spa.pdf)
- Sitio oficial del Gobierno de México para la Agenda 2030:  
<https://www.gob.mx/agenda2030>
- Sitio oficial de la Comisión para el Cumplimiento de la Agenda 2030 de la CONAGO:  
<https://www.conago.org.mx/comisiones/cumplimiento-agenda-2030>
- Programa Interinstitucional para el Fortalecimiento de las Capacidades de los Gobiernos Locales:  
<https://www.gob.mx/inafed/acciones-y-programas/programa-interinstitucional-para-el-fortalecimiento-de-las-capacidades-de-los-gobiernos-locales>

### Localización de los ODS

- Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023:  
[http://www.edomex.gob.mx/plan\\_desarrollo\\_estado\\_mexico](http://www.edomex.gob.mx/plan_desarrollo_estado_mexico)
- Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 del Estado de Chihuahua:  
<http://www.chihuahua.gob.mx/planestatal/PLAN%20ESTATAL%20DE%20DESARROLLO.pdf>
- Programa de Gobierno Municipal de León, Guanajuato 2018-2021:  
[http://www.implan.gob.mx/downloads/Programa\\_de\\_Gobierno\\_2018-2021.pdf](http://www.implan.gob.mx/downloads/Programa_de_Gobierno_2018-2021.pdf)
- Actas de cabildo de los municipios de Chiapas que establecen el compromiso con la Agenda 2030, INAFED:  
<https://www.gob.mx/inafed/documentos/actas-de-cabildo-de-municipios-de-chiapas-que-conduciran-su-quehacer-gubernamental-alineado-con-los-ods-de-la-agenda-2030>

### Ejemplos de Comisiones o Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal

- Municipios del Estado de México:  
<http://copladem.edomex.gob.mx/coplademun>
- Municipio de Mexicali:  
<http://www.coplademm.org.mx/>

### Presupuestos participativos

- Guía Metodológica para la Implementación de un Presupuesto Participativo:  
<https://presupuestosparticipativos.com/wp-content/uploads/2017/01/Monográfico-GUÍA-PRESUPUESTOS-PARTICIPATIVOS1.pdf>
- Experiencia estatal (Ciudad de México):  
<http://www.iecm.mx/participacion/consulta-ciudadana-sobre-presupuesto-participativo-2019/>

- Experiencia Municipal (Tlajomulco):  
<https://presupuestoparticipativo.mx/>

### Marco normativo nacional y estatal

- Constitución y leyes federales:  
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>
- Constitución y leyes estatales:  
[http://congresoootaxaca.gob.mx/legislacion\\_estatales](http://congresoootaxaca.gob.mx/legislacion_estatales)

### Fuentes de información georreferenciada

- Prontuario de Información Geográfica Municipal del INEGI, información de Oaxaca:  
<http://www.beta.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=702825293093>
- Mapa Digital de México (INEGI):  
<http://gaia.inegi.org.mx/mdm6/?v=bGF00jzLjMyMDA4LxvbjotMTAxLjUwMDAwLHo6MSxsOmMxMTFzZXJ2aWNpb3N-8dGMxMTFzZXJ2aWNpb3M=>
- Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México – Oaxaca:  
<http://inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM20oaxaca/index.html>
- Atlas Nacional de Riesgos – Indicadores Municipales:  
<http://www.atlasnacionalderiesgos.gob.mx/archivo/indicadores-municipales.html>
- Atlas de Riesgo de Oaxaca:  
<http://www.proteccioncivil.oaxaca.gob.mx/atlas-de-riesgo/>
- Atlas Cartográfico de Oaxaca:  
<http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGP/Atlas/Cartografia-2014/Oaxaca.pdf>
- Mapa de Regiones Indígenas de Oaxaca:  
[http://www.cdi.gob.mx/dmdocuments/mapas\\_regiones\\_oaxaca.pdf](http://www.cdi.gob.mx/dmdocuments/mapas_regiones_oaxaca.pdf)
- Mapas de Oaxaca (INEGI):  
<http://cuentame.inegi.org.mx/mapas/oax.aspx?tema=M>
- Programa “GeoDa” para el análisis de datos georreferenciados, de la Universidad de Chicago:  
<https://spatial.uchicago.edu/software>

### Información institucional para elaborar diagnósticos

- El Banco de Indicadores del INEGI, en el que encontrarás indicadores sociodemográficos y económicos desagregados por municipio:  
<https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?p=1714&ag=00#>
- Los Indicadores Reportados por el Comité Técnico Especializado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (en algunos casos desagregados por municipio) del gobierno federal:  
<http://agenda2030.mx/ODSopc.html?ti=T&goal=0&lang=es#/ind>
- Los Datos de Pobreza a Nivel Municipio que publica el CONEVAL:  
[https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Oaxaca/Paginas/pobreza\\_municipal2015.aspx](https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Oaxaca/Paginas/pobreza_municipal2015.aspx)  
<https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Pobreza-municipal.aspx>

- El Índice de Marginación que publica el **CONAPO**:  
<https://datos.gob.mx/busca/dataset/indice-de-marginacion-carencias-poblacionales-por-localidad-municipio-y-entidad>
  - El Atlas de Género de Oaxaca:  
<https://atlasdegenero.oaxaca.gob.mx/>
  - Las Carencias Sociales por Municipio, publicadas en el **SISPLADE** Municipal de Oaxaca:  
<http://sisplade.oaxaca.gob.mx/mun/>
- Información de la Secretaría de Finanzas de Oaxaca:  
<https://www.finanzasoxaca.gob.mx/>
- Indicadores de Desarrollo Humano que ha elaborado el **PNUD**:  
<http://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/poverty.html>

#### **Experiencias de localización de ODS en el nivel subnacional**

- Cómo Implementar los **ODS** en las Ciudades:  
<http://localizingthesdgs.org/library/292/3/Cmo-implementar-los-ODS-en-las-ciudades.pdf>
- Localización de **ODS** en el municipio de La Paz, Bolivia:  
[http://sitservicios.lapaz.bo/sit/ods/ods\\_gamp.pdf](http://sitservicios.lapaz.bo/sit/ods/ods_gamp.pdf)

#### **Información sobre infraestructura sostenible que prevé la gestión de riesgos**

- Infraestructura Sostenible para la Competitividad y el Crecimiento Inclusivo (BID):  
<https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6398/Infraestructura%20sostenible%20para%20la%20competitividad%20y%20el%20crecimiento%20inclusivo%20-%20Estrategia%20de%20Infraestructura%20del%20BID.pdf?sequence=2>
- ¿Qué es la Infraestructura Sostenible? (BID):  
<https://publications.iadb.org/es/que-es-la-infraestructura-sostenible-un-marco-para-orientar-la-sostenibilidad-lo-largo-del-ciclo-de>
- Lecciones Aprendidas de la Gestión del Riesgo en Procesos de Planificación e Inversión para el Desarrollo:  
[https://www.unisdr.org/files/18953\\_leccionesderiesgovf911.pdf](https://www.unisdr.org/files/18953_leccionesderiesgovf911.pdf)

#### **Herramientas de análisis multicriterio**

- Manual Metodológico de Evaluación Multicriterio para Programas y Proyectos (CEPAL):  
[http://www.superacionpobreza.cl/wp-content/uploads/2014/03/evaluacion\\_programas\\_proyectos.pdf](http://www.superacionpobreza.cl/wp-content/uploads/2014/03/evaluacion_programas_proyectos.pdf)
- Metodología de Análisis Multicriterio. Aplicación al Crecimiento Sostenible en la Unión Europea:  
<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/viewFile/8668/7525>

#### **Documento para la estimación de costos de obras**

- Guía de Servicios Municipales, del **INAFED**, para costos estimados de obras:  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/171945/Guia\\_de\\_servicios\\_publicos\\_municipales\\_2015.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/171945/Guia_de_servicios_publicos_municipales_2015.pdf)

### Herramientas para el diseño y elaboración de indicadores

- La Guía Metodológica. Diseño de Indicadores Compuestos de Desarrollo Sostenible:  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36611/S2009230\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36611/S2009230_es.pdf)
- La Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos:  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia\\_Indicadores.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia_Indicadores.pdf)
- El Manual para el Diseño y Construcción de Indicadores (CONEVAL):  
[https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISENO\\_Y\\_CONSTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONSTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)
- Indicadores por Cobertura Geográfica, del INEGI, en el nivel municipal:  
<http://agenda2030.mx/ODSopc.html?cveCob=20&lang=es#/geocov>
- Marco de Indicadores Mundiales para los ODS y Metas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible:  
[https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework%20after%20refinement\\_Spa.pdf](https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework%20after%20refinement_Spa.pdf)

### Herramientas para el seguimiento y evaluación

- Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo:  
[http://web.undp.org/evaluation/Handbook/spanish/documents/manual\\_completo.pdf](http://web.undp.org/evaluation/Handbook/spanish/documents/manual_completo.pdf)
- Guía para el Seguimiento y la Evaluación de Proyectos y Programas:  
<http://www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/1220500-Monitoring-and-Evaluation-guide-SP.pdf>

### Herramientas y ejemplos para elaborar informes de gobierno

- Manual para la Elaboración del Informe de Gobierno Municipal:  
[http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/333/1/images/Manual\\_para\\_la\\_elaboracion\\_del\\_Informe\\_de\\_Gobierno\\_Municipal.pdf](http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/333/1/images/Manual_para_la_elaboracion_del_Informe_de_Gobierno_Municipal.pdf)
- Informes de Gobierno:  
[http://inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/333/1/images/Informes\\_de\\_Gobierno.pdf](http://inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/333/1/images/Informes_de_Gobierno.pdf)
- Informe Nacional Voluntario para el Foro Político de Alto Nivel sobre Desarrollo Sostenible:  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/345537/INFORME\\_NACIONAL\\_VOLUNTARIO.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/345537/INFORME_NACIONAL_VOLUNTARIO.pdf)
- Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2018:  
<https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2018/TheSustainableDevelopmentGoalsReport2018-ES.pdf>

**Publicado por:**

Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Friedrich-Ebert-Allee 36 + 40  
53113 Bonn, Deutschland  
T +49 228 44 60-0  
F +49 228 44 60-17 66

Dag-Hammarskjöld-Weg 1 - 5  
65760 Eschborn, Deutschland  
T +49 61 96 79-0  
F +49 61 96 79-11 15  
E [info@giz.de](mailto:info@giz.de)  
I [www.giz.de](http://www.giz.de)

“Iniciativa Agenda 2030“  
Agencia de la GIZ en México  
Torre Hemicor, PH  
Av. Insurgentes Sur No. 826  
Col. Del Valle  
C.P. 03100, CDMX, México  
T +52 55 5536 2344  
F + 52 55 5536 2344  
E [giz-mexiko@giz.de](mailto:giz-mexiko@giz.de)  
[www.giz.de/mexico](http://www.giz.de/mexico)



# AGENDA 2030 Y DESARROLLO MUNICIPAL

Guía para la Elaboración de Planes  
Municipales de Desarrollo Sostenible

