

Metodología para la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo 2025-2030

El Plan

que nos une



MORELOS

LA TIERRA QUE NOS UNE

GOBIERNO DEL ESTADO
2024 - 2030

GOBIERNO DEL ESTADO DE MORELOS



Contenido

Introducción.....	4
Objetivo de la metodología	5
Marco jurídico de la planeación.....	6
Orden Federal	6
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	6
Ley de Planeación	7
Orden Estatal	7
Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos	7
Ley Estatal de Planeación.....	8
Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado Libre y Soberano de Morelos.....	10
Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda.....	10
CAPÍTULO I: Marco Teórico conceptual	12
Sistema Estatal de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de Morelos	12
Orientación territorial.....	14
Planeación orientada a resultados	14
Gestión para Resultados	17
Uso de Metodología de Marco Lógico (MML)	19
Agendas Internacionales.....	23
Agenda 2030	23
Consenso de Montevideo	25
CAPÍTULO II: PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA PLANEACIÓN DEL DESARROLLO DEL ESTADO MORELOS	35
Elaboración de planes y programas del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México.....	35
Proceso de integración del Plan de Desarrollo del Estado de Morelos de conformidad con el marco normativo.....	36
Participación de las secretarías y unidades de estado	37
Propuesta de integración temática y de contenido del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Morelos 2025-2030.....	37
Mensaje de la titular del poder ejecutivo.....	39
Introducción.....	39
Marco legal	40





Misión y visión.....	40
Participación democrática	40
Dinámica y transformación demográfica.....	42
Ejes Rectores.....	42
Tema del desarrollo	43
Diagnóstico por tema del desarrollo.....	48
Análisis de problemas y definición de objetivos de desarrollo.....	54
Objetivos estratégicos.....	60
Estrategias.....	62
Líneas de acción	62
Proyectos aceleradores del desarrollo social.....	62
Ejes Transversales	63
CAPÍTULO III: Sistema de seguimiento y evaluación del Plan Estatal de Desarrollo 2025 – 2030.....	64
Seguimiento y evaluación de los instrumentos estratégicos de planeación	64
La propuesta de seguimiento y evaluación	66
Sistema de Evaluación del Desempeño	66
Indicadores de seguimiento y evaluación.....	67
Evaluación y seguimiento a través de indicadores	68
Medición del nivel del cumplimiento	70
Etapas para la implementación	71
Fuentes de información	74





Introducción

En el marco de la Ley Estatal de Planeación para el Estado de Morelos y sus municipios, la Secretaría de Hacienda en coordinación con la Unidad de Planeación, en apego a la normatividad establecida en dicha Ley, y a los principios del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Morelos, el cual es el órgano del Poder Ejecutivo estatal, que funcionará como un cuerpo colegiado de la Secretaría de Hacienda del Estado de Morelos, encargado de coordinar en el marco del Sistema Estatal de Planeación Democrática, el proceso de formulación, actualización, instrumentación, seguimiento y evaluación del Plan Rector, Plan Estatal y los Programas Estatales de Desarrollo, así como los Programas Sociales, buscando conjuntar en toda la Entidad los esfuerzos que realicen los tres órdenes de Gobierno, tanto en el proceso de planeación como en la ejecución de obras y la prestación de servicios públicos, propiciando incluso la colaboración de los diversos sectores de la sociedad, pone a disposición la presente metodología con el propósito de facilitar la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo del estado de Morelos 2025-2030 (PED), siendo éste el principal instrumento de planeación en el que se establecen las bases para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado sobre el desarrollo integral de la entidad, así como la forma en la que se contribuirá a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, económicos y culturales contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y en la Constitución Política del Estado de Morelos.

Asimismo, esta guía se elabora bajo los principios de la Gestión para Resultados y la Metodología de Marco Lógico (MML), la cual es una herramienta de planeación basada en la estructuración sistemática de la solución de problemas, de tal manera que se constituye en un parámetro que permite el seguimiento de los resultados esperados, la rendición de cuentas y la evaluación de resultados e impactos.

Se considera en una segunda etapa, la formulación de los programas sectoriales, institucionales, subregionales y especiales, asegurando la congruencia con los objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción establecidas en el PED, para lograr una un nivel de desagregación, con el fin de construir instrumentos eficaces de orientación del quehacer gubernamental, identificando las principales acciones a desarrollar por cada una de las dependencias, establecer metas e indicadores para seguimiento y evaluación.

Para lograr lo anterior, los trabajos se ajustarán a la metodología propuesta, cuya virtud es la orientación a la Gestión para Resultados y a contribuir en el cumplimiento de las agendas internacionales de la Agenda 2030 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Consenso de Montevideo alineándose al Plan Nacional de Desarrollo.





Objetivo de la metodología

Integrar un marco teórico metodológico que permita a la administración pública estatal contar con una herramienta estratégica que trace la ruta a seguir para que, a través de los instrumentos rectores de la planeación estatal, se impulse el desarrollo integral y sostenible en un horizonte de corto, mediano y largo plazo, bajo un marco de Gestión para Resultados, vinculado a las agendas internacionales vigentes, así como la participación de los diferentes actores involucrados en la generación de acciones coordinadas que coadyuven a encontrar soluciones a los nuevos retos que impone el entorno cambiante.





Marco jurídico de la planeación

La metodología para la formulación e integración del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Morelos 2025-2030, ha sido integrada con una perspectiva de largo plazo y en apego a los mandatos normativos vigentes en materia de planeación, seguimiento y evaluación, a fin de mantener la congruencia con los principios del Sistema Nacional de Planeación Democrática, así como con el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Morelos.

El marco jurídico que establece la formulación, actualización, instrumentación, ejecución, control y evaluación de los planes y programas de desarrollo en el estado de Morelos, es el siguiente:

Orden Federal

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 25. Corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que éste sea integral y sustentable, que fortalezca la Soberanía de la Nación y su régimen democrático y que, mediante la competitividad, el fomento del crecimiento económico y el empleo y una más justa distribución del ingreso y la riqueza, permita el pleno ejercicio de la libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales, cuya seguridad protege esta Constitución. La competitividad se entenderá como el conjunto de condiciones necesarias para generar un mayor crecimiento económico, promoviendo la inversión y la generación de empleo.

Artículo 26: Inciso

- A. El Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación.

Los fines del proyecto nacional contenidos en esta Constitución determinarán los objetivos de la planeación. La planeación será democrática y deliberativa. Mediante los mecanismos de participación que establezca la ley, recogerá las aspiraciones y demandas de la sociedad para incorporarlas al plan y los programas de desarrollo. Habrá un plan nacional de desarrollo al que se sujetarán obligatoriamente los programas de la Administración Pública Federal.

La ley facultará al Ejecutivo para que establezca los procedimientos de participación y consulta popular en el sistema nacional de planeación democrática, y los criterios para la formulación, instrumentación, control y evaluación del plan y los programas de desarrollo. Asimismo, determinará los órganos responsables del proceso de planeación y las bases para que el Ejecutivo Federal coordine mediante convenios con los gobiernos de las entidades federativas e induzca y concierte con los particulares las acciones a realizar para su elaboración y ejecución. El plan nacional de desarrollo considerará la continuidad y adaptaciones necesarias de la política nacional para el desarrollo industrial, con vertientes sectoriales y regionales.





Ley de Planeación

Artículo 2: define que la planeación deberá llevarse a cabo como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado sobre el desarrollo equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible del país, con perspectiva de interculturalidad y de género, y deberá tender a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, culturales, ambientales y económicos contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículo 33: establece la facultad del Ejecutivo Federal de convenir con los órganos constitucionales autónomos y los gobiernos de las entidades federativas para que participen en la planeación nacional del desarrollo y, por tanto, coadyuven en el ámbito de sus respectivas jurisdicciones a la consecución de los objetivos de la planeación nacional y para que las acciones a realizar por la Federación y los Estados se planeen de manera conjunta. En los casos de coordinación con los gobiernos de las entidades federativas se deberá considerar la participación que corresponda a los municipios y demarcaciones territoriales.

Orden Estatal

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos

La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos en su artículo 70, menciona que son facultades del Gobernador del Estado:

En la fracción XVIII.- Remitir al Congreso:

Para su revisión:

a). - Durante el primer año de gobierno, dentro del primer cuatrimestre, el Plan Estatal de Desarrollo, así como sus propuestas de modificación;

Fracción XXVI adoptar todas las medidas necesarias para la buena marcha de la administración estatal.

Así mismo, conducir la planeación estatal del desarrollo económico y social del Estado y realizar las acciones conducentes a la formulación, instrumentación, ejecución, control y evaluación de los planes y programas de desarrollo.

De igual manera en el artículo 119 fracción III, refiere que los planes y los programas de la Administración Pública, tendrán su origen en un sistema de planeación democrática del desarrollo estatal que, mediante la consulta popular a los diferentes sectores que integran la sociedad civil, recogerá las auténticas aspiraciones y demandas populares que contribuyan a realizar el proyecto social contenido en esta Constitución. La Ley facultará al Ejecutivo para establecer los procedimientos de participación y consulta popular y los criterios para la formulación, instrumentación, control y evaluación del plan y los programas de desarrollo; así mismo determinará los órganos responsables del proceso de planeación y las bases para que el Gobernador del Estado celebre convenios de coordinación con el Gobierno Federal y otras entidades federativas, e induzca y concierte con los particulares las acciones tendientes a su elaboración y control.





Ley Estatal de Planeación

Ley Estatal de Planeación, se establece lo siguiente:

Artículo *2. La planeación deberá llevarse a cabo como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado y los Municipios sobre el desarrollo integral de Morelos, proyectada a corto, mediano y largo plazo.

Asimismo, la planeación deberá impulsar el desarrollo sostenible y atender a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, económicos y culturales, contenidos en la normativa respectiva y en los compromisos internacionales que México haya firmado en la materia.

Los principios de la planeación son los siguientes:

- I. La promoción de un desarrollo sostenible integral del Estado y sus municipios, equitativo, incluyente, sustentable y con visión a largo plazo de, por lo menos, 24 años;
- II. La preservación, consolidación y perfeccionamiento del sistema de planeación democrática, impulsando la participación efectiva de la sociedad civil organizada, en la planeación, ejecución, seguimiento, evaluación y reconducción de las políticas públicas del Estado;
- III. El mejoramiento económico, social y cultural de los morelenses, a través de un modelo de desarrollo sostenible efectivo y de su participación activa en la planeación, ejecución y evaluación de las políticas públicas;
- IV. La igualdad y el respeto irrestricto a los derechos humanos de todos los morelenses;
- V. La integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito estatal y municipal;
- VI. El fortalecimiento de los municipios para que sean la base de la planeación del desarrollo sostenible;
- VII. El mejoramiento de las condiciones de vida y el desarrollo integral de los pueblos y comunidades indígenas, afromexicanos y grupos de atención prioritaria.
- VIII. La perspectiva de género e intercultural en todos los procesos de planeación en Morelos.

Artículo *4. Es responsabilidad del Poder Ejecutivo Estatal y los Ayuntamientos, conducir la Planeación del Desarrollo Sostenible basándose en la participación ciudadana, de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley.

Artículo *6. La persona Titular del Poder Ejecutivo Estatal remitirá al Congreso del Estado, en el primer cuatrimestre del primer año de ejercicio constitucional, para su examen y opinión el Plan Estatal de Desarrollo y los criterios que sirvieron de base para su formulación en los términos que establece la Ley.

Asimismo, deberá remitir anualmente a dicho Congreso del Estado, un informe de seguimiento del avance del Plan Estatal de Desarrollo, a través del informe anual de gobierno.

Adicionalmente, de forma semestral se publicará una evaluación del avance del Plan Estatal de Desarrollo.

Artículo *13. El Sistema Estatal es un mecanismo permanente de planeación integral, estratégica y participativa, a través del cual el Poder Ejecutivo Estatal, los Ayuntamientos y la sociedad civil organizada, establecen procesos para lograr el Desarrollo Sostenible de





Morelos, en congruencia con lo dispuesto por los Artículos 21, 21 Bis, 21 Ter y Quinto Transitorio de la Ley de Planeación Federal.

Artículo *17. La Secretaría de Hacienda, a través de las unidades y órganos administrativos competentes, cuenta con las siguientes atribuciones:

V. Integrar los programas que solicite la persona titular del Poder Ejecutivo Estatal, en cumplimiento de los objetivos y prioridades del Plan Estatal, con absoluto apego al Plan Rector;

VI. Ejecutar el Plan Estatal conforme a los Programas que para tal efecto realicen las Secretarías de la Administración Pública Estatal y los respectivos Gobiernos Municipales;

VII. Asegurar la congruencia de la planeación del Desarrollo Sostenible del Estado, con las disposiciones nacionales en materia de implementación de los ODS y poner en práctica mecanismos eficaces de control, seguimiento, evaluación y, en su caso, reformulación de los planes y programas;

VIII. Vincular los planes de desarrollo estatal y los programas derivados de ellos, con los que lleva a cabo el Gobierno Federal, en los términos de los convenios nacionales e internacionales respectivos;

IX. Propiciar la integración de los sectores social, académico y privado, integrándolos al Sistema Estatal, adoptando mecanismos de consulta y participación social en los procesos de planeación, para que estos sectores realicen propuestas relativas al desarrollo del Estado y participen en el proceso de elaboración de los instrumentos de planeación y evaluación;

X. Asegurar que los planes y programas que se generen mantengan congruencia en su elaboración y contenido, mediante la utilización de la metodología de marco lógico;

XIII. Procurar el cumplimiento de los objetivos y prioridades del Plan Rector contenidos en el Plan Estatal de Desarrollo y de los Programas derivados de éste, en el ejercicio de sus atribuciones financieras, fiscales y crediticias;

XV. Diseñar, coordinar y operar un Sistema Estatal de Seguimiento y Evaluación, determinando metodologías y procedimientos para el seguimiento y evaluación de los resultados del Plan Estatal de Desarrollo y sus programas;

XVI. Fungir como órgano de consulta en los procesos de diagnóstico, planeación, seguimiento y evaluación de la planeación;

XVII. Impulsar la planeación regional al interior del Sistema Estatal, en congruencia con los objetivos, metas y estrategias de los instrumentos de planeación;

Artículo *18. A las Secretarías y Dependencias de la Administración Pública Estatal, corresponde:

I. Intervenir en las materias que les competen en la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo;

II. Coordinar el desempeño de las actividades, que en materia de planeación correspondan a las Entidades paraestatales que se agrupan en el sector que, conforme a las Leyes





vigentes, determine la persona titular del Poder Ejecutivo Estatal;

Artículo 25. El COPLADEMOR es un órgano integrante del Sistema Estatal que tiene como función promover y coadyuvar en la formulación, actualización, instrumentación y evaluación del plan y programas estatales de desarrollo, conforme lo determine el reglamento respectivo, en el cual también se establecerá la estructura y funcionamiento.

Artículo *37. Dentro del Sistema Estatal existirá la participación de todos sectores de la sociedad civil organizada, que se constituirán como Juntas Ciudadanas de Planeación; las cuales coadyuvarán en la elaboración, evaluación y reconducción de los Planes Estatal y municipales respectivamente, con base en lo establecido en el reglamento de esta ley y demás disposiciones legales en materia de participación ciudadana.

Las Juntas Ciudadanas podrán emitir opiniones sobre los objetivos, metas e indicadores que se establezcan en el Plan Rector, Plan Estatal y planes municipales, con el objetivo de que se reorienten las acciones de gobierno hacia los intereses públicos que identifique la ciudadanía.

Artículo *45. El Plan Rector será la base y referencia para la elaboración, control, evaluación y reconducción de los siguientes planes y programas:

I. En el ámbito estatal:

a) El Plan Estatal de Desarrollo, que es el instrumento de planeación del Poder Ejecutivo Estatal, elaborado por el IMOPLAN con la asesoría del Sistema Estatal, que precisará los objetivos generales, estrategias, líneas de acción, indicadores, así como metas vinculadas a éstos;

[Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado Libre y Soberano de Morelos.](#)

Artículo 24. A la Secretaría de Hacienda le corresponde ejercer las siguientes atribuciones:

XXV. Constituir y coordinar el funcionamiento del Sistema Estatal de Planeación Democrática, promoviendo la participación de los sectores social y privado;

XXVI. Integrar al Plan Estatal de Desarrollo los programas, proyectos y actividades que de él se deriven, sean sectoriales e intersectoriales, programas presupuestarios, institucionales, regionales y especiales y cualquier otro programa que determine la Persona Titular del Poder Ejecutivo Estatal verificando, con la participación de la Administración Pública Estatal, que exista congruencia entre los mismos y el Plan Nacional de Desarrollo;

XXVII. Realizar la evaluación general de la gestión gubernamental en los términos previstos por el Sistema Estatal de Planeación Democrática;

[Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda.](#)

Artículo 14. La Persona Titular de la Secretaría, además de las atribuciones que le confiere la Ley Orgánica, cuenta con las que a continuación se señalan:

XVII. Establecer las bases de coordinación e implementación de la Gestión para Resultados, con la participación de las unidades de la Administración Pública Estatal, así como dar





asesoría en esta materia a los Municipios, Organismos Públicos Autónomos, Poderes Legislativo y Judicial, cuando exista solicitud expresa de éstos;

XVIII. Proponer la instrumentación de la política de planeación estatal de desarrollo, tomando en consideración los convenios celebrados con la Federación, así como las disposiciones jurídicas relativas;

XIX. Coordinar la elaboración del informe de ejecución del Plan Estatal de Desarrollo y sus Programas y Proyectos, así como autorizar su contenido, evaluando la instrumentación de sus estrategias, el cumplimiento de sus objetivos y los efectos en el desarrollo económico y social del Estado;

XXXIX. Coordinar las actividades del COPLADEMOR;

Artículo 22. A la persona Titular de la Unidad de Planeación le corresponden las atribuciones específicas siguientes:

I. Elaborar actualizar, dar seguimiento y evaluar el Plan Rector, el Plan Estatal de Desarrollo, y sus programas, en coordinación con las unidades administrativas competentes y con la participación de los sectores público, social y privado, en cumplimiento y bajo los términos que establece la Ley de Planeación para el Estado de Morelos y demás Normativa;

II. Proyectar e instrumentar las actividades de planeación del desarrollo estatal;

III. Proyectar la planeación regional en el Estado con la participación que corresponde a los gobiernos municipales, en términos de la Normativa;

X. Propiciar la participación de las unidades de la Administración Pública Estatal, así como de los diversos sectores de la sociedad, para coadyuvar en la elaboración y, en su caso, actualización del Plan Estatal de Desarrollo y los programas que de éste se deriven, considerando las previsiones del Plan Nacional de Desarrollo y de los programas que formule el sector público federal, así como la congruencia y alineamiento que deben guardar entre sí;





CAPÍTULO I: Marco Teórico conceptual

Sistema Estatal de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de Morelos

El Sistema Estatal de Planeación Democrática para el Desarrollo Sostenible del estado de Morelos, tiene por objetivo garantizar el desarrollo integral del Estado y de los municipios atendiendo principalmente las necesidades básicas para mejorar la calidad de vida y conformación armónica y adecuada de las relaciones funcionales entre las diferentes regiones de la entidad; mediante un conjunto articulado de procesos, planes, programas, proyectos, acciones e instrumentos de carácter social, político, económico, ambiental, legal y técnico, así como de mecanismos de concertación, coordinación y cooperación entre los tres órdenes de gobierno, grupos y organizaciones sociales y privados, que se interrelacionan entre sí, para ejecutar acciones de planeación para el desarrollo integral del Estado y municipios.

Sistema Estatal de Planeación Democrática para el Desarrollo Sostenible

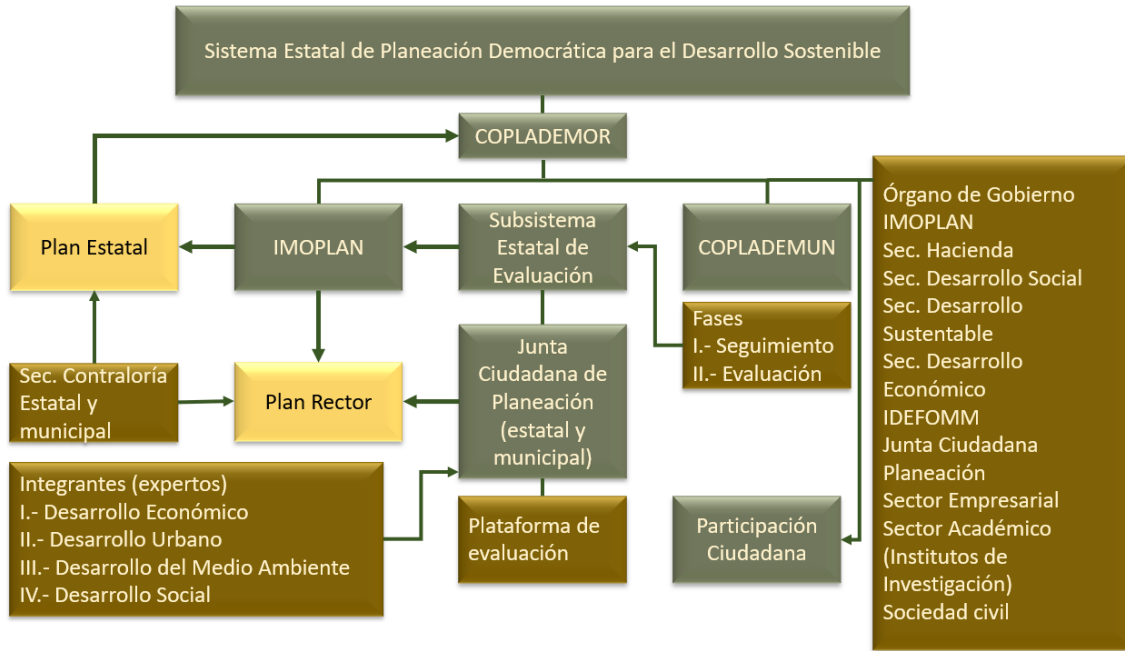


INTEGRANTES:



Su organización se lleva a cabo a través de las estructuras de las administraciones públicas estatal y municipales y, en su vertiente de coordinador, por el COPLADEMOR y los COPLADEMUN.





El COPLADEMOR su funcionamiento es por medio de los subcomités sectoriales alineados a los ejes rectores del Plan Estatal de Desarrollo 2025-2030, cada uno de ellos es coordinado por un presidente, son la estructura especializada de gestión, a través de la cual se da el seguimiento operativo y la evaluación de cumplimiento de acciones registradas en cada uno de los ejes rectores establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo, además de ser el medio a través del cual el sector social de manera comprometida participa activamente con propuestas que atiendan sus sectores específicos.

SUBCOMITÉS SECTORIALES



Ejes Rectores

- 1.- **SEGURIDAD, JUSTICIA Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ.**
PRESIDENTE (Titular Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana)
2. **ECONOMÍA PARA EL BIENESTAR**
PRESIDENTE (Titular Secretaría de Desarrollo Económico y del Trabajo)
3. **BIENESTAR PARA EL PUEBLO.**
PRESIDENTE (Titular Secretaría de Bienestar)
4. **VIDA Y MEDIO AMBIENTE**
PRESIDENTE (Titular Secretaría de Desarrollo Sustentable)
- 5.- **GOBIERNO DEMOCRÁTICO Y AL SERVICIO DEL PUEBLO**
PRESIDENTE (Titular Secretaría de Gobierno)

Ejes Transversales

- 1.- **EQUIDAD DE GÉNERO.**
- 2.- **TRANSPARENCIA Y CERO CORRUPCIÓN**
- 3.- **DESARROLLO SOSTENIBLE.**
- 4.- **INTERCULTURALIDAD.**





Orientación territorial

La orientación territorial que debe tener el proceso de planeación, desde el diagnóstico hasta la evaluación de resultados, todo con el fin de conseguir resultados de desarrollo que respondan a la diversidad territorial y pluriculturalidad del Estado.

El estado está agrupado en 7 regiones estratégicas para la atención de las problemáticas:

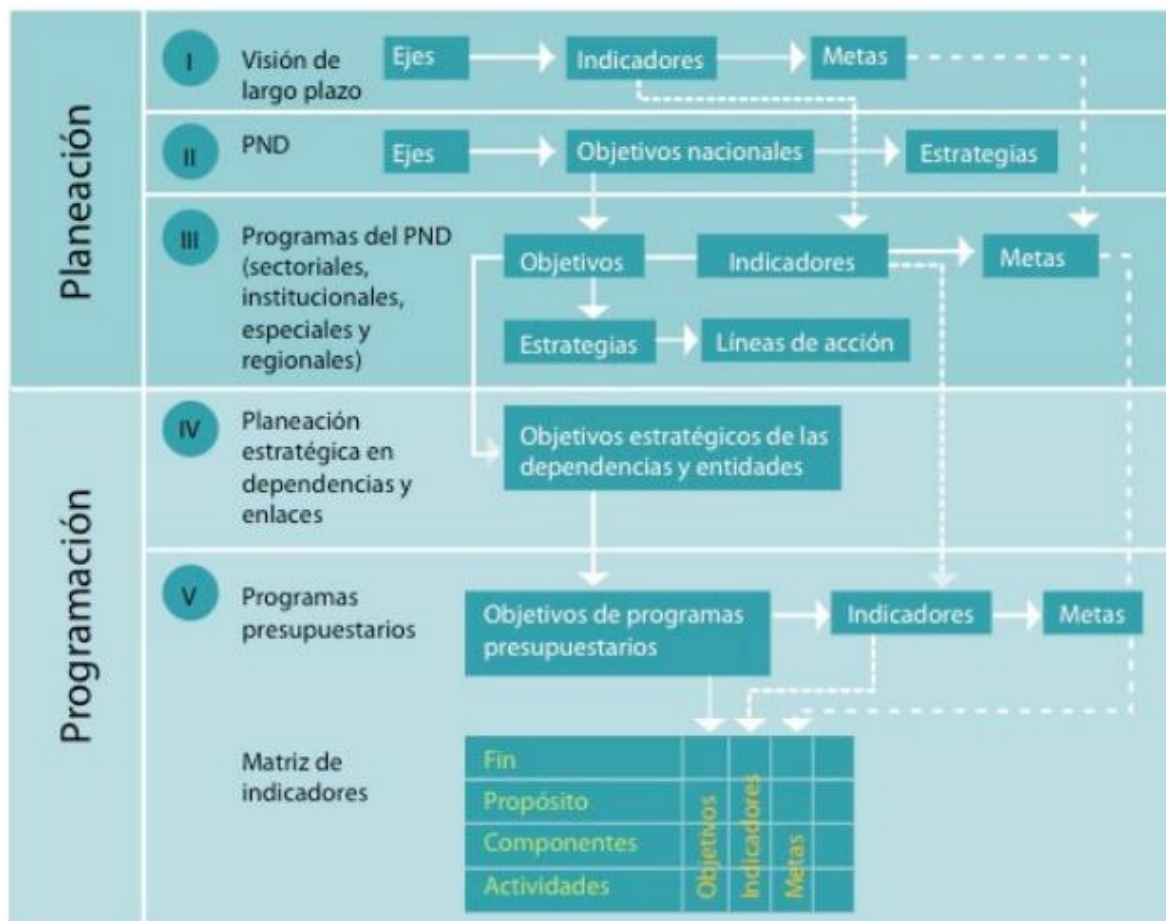


Planeación orientada a resultados

La planeación estratégica es el pilar fundamental de la GpR y permite definir la carta de navegación del país o estado, es decir, su rumbo y su destino. Para ello, un país o estado debe responder a tres preguntas básicas: ¿dónde estamos? (Diagnóstico), ¿a dónde queremos ir? (Objetivos y Metas) y ¿cómo podemos llegar? (Estrategias).

Mediante la adopción de esquemas de planeación estratégica, las entidades públicas definen su posicionamiento ante los desafíos del contexto, clarifican los objetivos y delinear las acciones institucionales que se emprenden. Adicionalmente, la planeación brinda elementos para orientar y fundamentar las decisiones institucionales antes, durante y después de la ejecución de los programas y proyectos de trabajo de las entidades o dependencias.

Planeación Estratégica y Planeación Basada en Resultados:



Fuente: Diplomado de Presupuesto basado en Resultados (PbR)-MÓDULO 3. Planeación Estratégica-2008.

De acuerdo a la Ley de Planeación del estado de Morelos, la planeación deberá llevarse a cabo como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado y los Municipios sobre el desarrollo integral de Morelos, proyectada a corto, mediano y largo plazo.

Asimismo, la planeación deberá impulsar el desarrollo sostenible y atender a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, económicos y culturales, contenidos en la normativa respectiva y en los compromisos internacionales que México haya firmado en la materia.

Los principios de la planeación son los siguientes:

- I. La promoción de un desarrollo sostenible integral del Estado y sus municipios, equitativo, incluyente, sustentable y con visión a largo plazo de, por lo menos, 24 años;





II. La preservación, consolidación y perfeccionamiento del sistema de planeación democrática, impulsando la participación efectiva de la sociedad civil organizada, en la planeación, ejecución, seguimiento, evaluación y reconducción de las políticas públicas del Estado;

III. El mejoramiento económico, social y cultural de los morelenses, a través de un modelo de desarrollo sostenible efectivo y de su participación activa en la planeación, ejecución y evaluación de las políticas públicas;

IV. La igualdad y el respeto irrestricto a los derechos humanos de todos los morelenses;

V. La integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito estatal y municipal;

VI. El fortalecimiento de los municipios para que sean la base de la planeación del desarrollo sostenible;

VII. El mejoramiento de las condiciones de vida y el desarrollo integral de los pueblos y comunidades indígenas, afromexicanos y grupos de atención prioritaria.

VIII. La perspectiva de género e intercultural en todos los procesos de planeación en Morelos.

La planeación, en el marco de la Gestión para Resultados (GpR), constituye una herramienta imprescindible para que, por un lado, una institución tenga rumbo y claridad en su propósito; y por el otro, que las acciones emprendidas la conduzcan a la generación y logro de resultados.

Mediante la adopción de esquemas de planeación estratégica, las entidades públicas definen su posicionamiento ante los desafíos del contexto, clarifican los objetivos y delinear las acciones institucionales que se emprenden. Adicionalmente, la planeación brinda elementos para orientar y fundamentar las decisiones institucionales antes, durante y después de la ejecución de los programas y proyectos de trabajo de las entidades o dependencias.

Niveles de la planeación estratégica

La noción de planeación estratégica comprende el posicionamiento y organización de fuerzas para afrontar una tarea de reflexión anticipada en el cumplimiento de los objetivos, además del establecimiento de proyectos que detallarán cómo serán alcanzados, aprovechando las cualidades o competencias distintivas.

La implementación de la planeación estratégica equivale a un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es la construcción de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva, es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas, a continuación, se presentan los 3 niveles de la planeación estratégica.

A) Planeación Estratégica

El nivel estratégico centra su atención en la tarea fundamental de la organización; su razón de ser responde a la pregunta qué hacer y por qué hacer. Es encabezado por el cuerpo directivo, quien establece las directrices, los objetivos y las estrategias de carácter general de la entidad.

B) Planeación Táctica



En un segundo nivel de planeación denominado estructural o táctico, toma como punto de partida la estrategia ya delimitada en el nivel superior y prevé la forma de manejar los medios y utilizar los recursos para concretarla.

Planeación Operativa

El tercer nivel corresponde a la previsión operativa o de tareas, que centra su atención a los aspectos más específicos, locales e inmediatos de la marcha de una entidad organizativa. Se enfoca en detalles concretos, del día a día que permite estructurar los objetivos planteados en el primer nivel y el logro de resultados particulares.

Sistema Estatal de Planeación Democrática

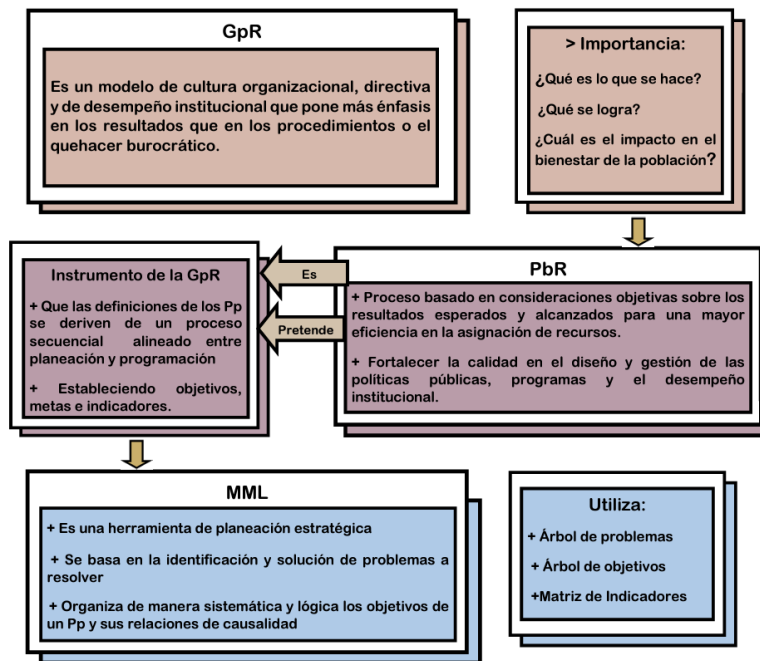


Gestión para Resultados

La Gestión para Resultados (GpR) es un modelo de cultura organizacional y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos. Aunque no descuida el cómo se hacen las cosas, resalta los aspectos de qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población, es decir, la creación de valor público.

La GpR facilita a las organizaciones públicas la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones, por lo que se pretende fortalecer la acción de los organismos públicos para mejorar el efecto de su acción en beneficio de los ciudadanos y de la sociedad.





La gestión basada en resultados se centra en una clara noción de la causalidad. La teoría es que diversos insumos y actividades conducen lógicamente a órdenes mayores de resultados (productos, efectos e impacto). Estos cambios generalmente se muestran en una “cadena de resultados” o “marco de resultados” que ilustra claramente las relaciones de causa y efecto. Los resultados de desarrollo, por lo general, se comprenden como secuenciales y restringidos por el tiempo, mientras que los cambios se vinculan a una serie de pasos de gestión dentro del ciclo de programación de cualquier iniciativa de desarrollo (proyecto o programa).

De este modo, el modelo de GpR orienta el proceso de planeación desde una cadena de resultados con base en cuatro preguntas (IFAD, 2008):

- ¿Cuáles son los resultados que se desea lograr?
- ¿Qué se hará para lograr esos resultados?
- ¿Cómo se sabrá que se lograron esos resultados?
- ¿Cómo se aprenderá de la experiencia y usará ese conocimiento para mejorar aún más el desempeño futuro?

El Presupuesto basado en Resultados (PbR) es el instrumento metodológico y el modelo de cultura organizacional cuyo objetivo es que los recursos públicos se asignen prioritariamente a los programas que generan más beneficios a la población y que se corrija el diseño de aquéllos que no están funcionando correctamente.

Un presupuesto con enfoque en el logro de resultados consiste en que los órganos públicos establezcan de manera puntual los objetivos que se alcanzarán con los recursos que se asignen a sus respectivos programas y que el grado de consecución de dichos objetivos pueda ser efectivamente confirmado mediante el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

El SED permite la valoración objetiva del desempeño de los programas y las políticas

públicas a través del seguimiento y verificación del cumplimiento de metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión para: conocer los resultados del ejercicio de los recursos y el impacto social de los programas; identificar la eficacia, eficiencia, economía y calidad del gasto; y procurar una mayor productividad de los procesos gubernamentales. Lo anterior, con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público, y promover una adecuada rendición de cuentas.

Principios de la GpR



Uso de Metodología de Marco Lógico (MML)

La MML es la herramienta de planeación basada en la estructuración y solución de problemas, enfocada a lograr resultados significativos y tangibles; con ella es posible analizar en forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; y además, identificar los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos. Contribuye, además, a mejorar el diseño y la lógica interna de los programas presupuestarios; la definición de los objetivos, indicadores y metas, sintetizados en la Matriz de Indicadores para Resultados, así como coadyuvar a homologar los términos de la comunicación entre los actores que intervienen en los procesos de planeación y de presupuestación.





Fases de la MML





PREGUNTAS	¿CUÁL ES SU OBJETIVO?	¿EN QUÉ CONSISTE?	¿PARA QUÉ SE UTILIZA?	PREGUNTAS CLAVE
1. Definición del problema	<p>Establecer de manera clara, objetiva y concreta cuál es el problema que origina o motiva la necesidad de la intervención gubernamental.</p> <p>Establecer la necesidad a satisfacer, el problema central a solventar, el problema potencial, la oportunidad por aprovecharse/ o la amenaza por superar.</p> <p>Establecer la población objetivo o área de enfoque que enfrenta el problema o necesidad y en qué magnitud lo hace.</p>	<p>Identificar entre las demandas sociales u oportunidades de desarrollo, la problemática prioritaria con posibilidades de ser resuelta, a través de la acción gubernamental, y que ésta esté alineada con las metas del Plan Nacional de Desarrollo vigente y sus programas derivados, o de la planeación estatal y municipal, para el caso local.</p> <p>Este estudio debe incluir el análisis de los involucrados en el problema.</p> <p>Este análisis y definición debe partir de un diagnóstico de la problemática identificada.</p>	<p>Para orientar la acción gubernamental a resultados específicos y concretos que entreguen más y mejores bienes y servicios a la población objetivo o área de enfoque, o bien que representen oportunidades de bienestar y progreso.</p>	<p>¿Qué problema es el que originó el programa que se está desarrollando?</p> <p>¿Qué demanda social u oportunidad de desarrollo tiene mayor prioridad de atención?</p> <p>¿Cuál es la población objetivo o área de enfoque que lo enfrenta (sujeto afectado)?</p> <p>¿Cuál es la situación que da origen a las demandas u oportunidades?</p> <p>¿Cómo se puede beneficiar a una mayor cantidad de personas o a un área de enfoque prioritaria?</p>
2. Análisis del problema	<p>Analizar el origen, comportamiento y consecuencias del problema definido, a fin de establecer las diversas causas y su dinámica, así como sus efectos, y tendencias de cambio.</p>	<p>Una de las alternativas para el análisis del problema consiste en el ordenamiento de las causas y los efectos (en la siguiente unidad se revisará la construcción del <i>Árbol del problema</i>), donde el problema definido es el punto de partida: el tronco; las causas son las raíces y los efectos, la copa del árbol. Deben relacionarse entre sí estableciendo causas directas e indirectas. Se expresan en sentido negativo.</p> <p>El análisis del problema se realiza con base en los hallazgos de un diagnóstico previo, que contenga evidencia cuantitativa y cualitativa sobre el problema y sus orígenes y consecuencias (causas que justifiquen un programa o proyecto).</p>	<p>Para conocer la naturaleza y el entorno del problema, lo que permitirá identificar los aspectos necesarios para resolverlo (establecer las acciones para solventar cada una de las causas que lo originan).</p>	<p>¿Qué causa el problema?</p> <p>¿Cuál es la naturaleza de las causas?</p> <p>¿Cuál es la relación entre las diversas causas?</p> <p>¿Qué efectos tiene el problema?</p>
3. Definición del objetivo	<p>Definir la situación futura a lograr que solventará las necesidades o problemas identificados en el análisis del problema.</p>	<p>En la traducción de causas-efectos en medios-fines.</p> <p>El análisis de problemas se convierte en la definición de objetivos.</p> <p>Los problemas enunciados como situaciones negativas se convierten en condiciones positivas de futuro o estados alcanzados, es decir, el <i>Árbol del problema</i> se convierte en el <i>Árbol de objetivos</i>.</p>	<p>Para identificar medios de solución a la problemática detectada.</p> <p>Para identificar los impactos que se alcanzarán de lograrse el objetivo central.</p> <p>Para fortalecer la vinculación entre los medios y fines.</p> <p>Para ordenar la secuencia de esta vinculación, lo que permitirá estructurar la intervención gubernamental.</p>	<p>¿Los escenarios positivos de futuro o estados alcanzados solventan completamente la situación que se pretende transformar?</p> <p>¿Los medios garantizan alcanzar la solución del objetivo central?</p>





PREGUNTAS	¿CUÁL ES SU OBJETIVO?	¿EN QUÉ CONSISTE?	¿PARA QUÉ SE UTILIZA?	PREGUNTAS CLAVE
4. Selección de alternativas	Determinar las medidas que constituirán la intervención gubernamental.	<p>En analizar y valorar cuidadosamente las opciones de acción más efectivas para lograr los objetivos planteados.</p> <p>En seleccionar, dentro del <i>Árbol de Objetivos</i>, los medios que pueden llevarse a cabo con mayores posibilidades de éxito, considerando las restricciones que apliquen en cada caso, particularmente, su factibilidad técnica y presupuestaria.</p> <p>Corresponde a la última fase de la identificación de la solución del problema definido.</p>	Para determinar las actividades y medios que integran la estructura del programa.	<p>¿Qué medios-fines tienen un vínculo directo con el resultado esperado?</p> <p>¿Qué medios pueden alcanzarse con la intervención gubernamental, en qué plazo y a qué costo?</p> <p>¿Cuáles serían los bienes y servicios que la intervención gubernamental debe producir para alcanzar su objetivo?</p> <p>¿Qué acciones deben realizarse para generarlos?</p> <p>¿El marco normativo aplicable permite la ejecución de la alternativa seleccionada?</p>
5. Definición de la estructura analítica del programa	Asegurar la coherencia interna del programa, así como la definición de los indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados generados por la acción gubernamental, y con ello, el éxito o fracaso de su instrumentación.	<p>En analizar y relacionar la coherencia entre el problema, necesidad u oportunidad identificada (incluyendo sus causas y efectos) y los objetivos y medios para su solución, así como la secuencia lógica (vertical) entre los mismos.</p> <p>Para ello se compara la cadena de medios-objetivos-fines seleccionada, con la cadena de causas-problema-efectos que le corresponde.</p>	<p>Para perfilar los niveles del Resumen Narrativo de la MIR.</p> <p>Para definir la línea base del programa y el horizonte de los resultados esperados durante la vida útil del mismo.</p> <p>Para construir los indicadores.</p>	<p>¿El objetivo identificado equivale a la solución del problema que origina la acción pública?</p> <p>¿Los medios identificados son precisos tanto para la solución de cada una de las causas del problema como para el logro del objetivo?</p>
6. Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados	<p>Sintetizar en un diagrama muy sencillo y homogéneo, la alternativa de solución seleccionada, lo que permite darle sentido a la intervención gubernamental.</p> <p>Establecer con claridad los objetivos y resultados esperados de los programas a los que se asignan recursos presupuestarios.</p> <p>Definir los indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados generados por la acción gubernamental, y con ello, el éxito o fracaso de su instrumentación.</p>	<p>En establecer y estructurar el problema central, ordenar los medios y fines del <i>Árbol de Objetivos</i>, en un programa.</p> <p>Generar indicadores para medir sus resultados.</p> <p>Definir los medios que permitirán verificar esos resultados.</p> <p>Describir los riesgos que podrían afectar la ejecución del mismo y definirlos como las condiciones externas necesarias para el éxito de programa (supuestos).</p>	<p>Para orientar la gestión para resultados de los programas.</p> <p>Para informar a través de la matriz la naturaleza del programa y cómo se mide el logro de los resultados.</p>	<p>¿Cómo se integra el programa?</p> <p>¿Cuáles son sus objetivos?</p> <p>¿Qué indicadores hay para medir el logro de los objetivos?</p> <p>¿Dónde se verifica la información para alimentar los indicadores?</p> <p>¿Cuáles son las condiciones previstas para el óptimo desempeño del programa?</p>



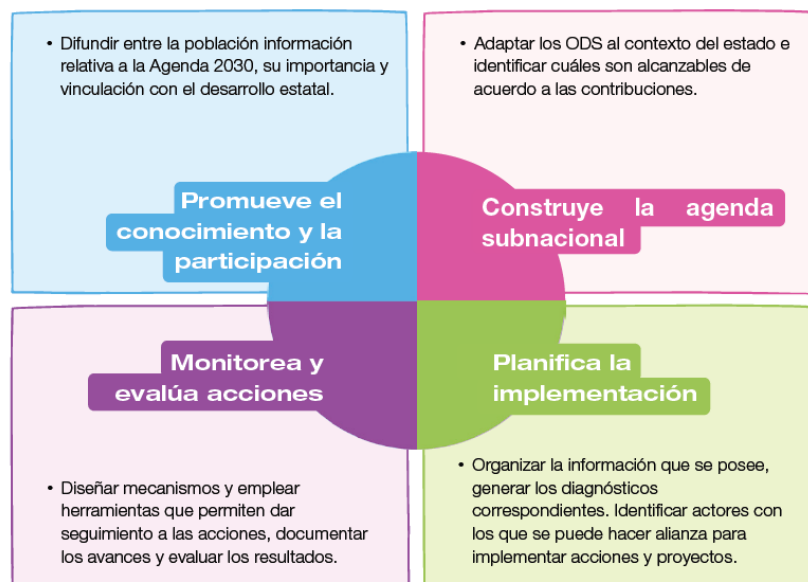
Agendas Internacionales

Agenda 2030

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, es un compromiso de México con la humanidad para tener un mejor futuro. Fue un acuerdo en el seno de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en el que 193 países, sociedad civil, academia e iniciativa privada acordaron trabajar por el mundo que queremos. Plantea pensar en el desarrollo como un reto global en tres dimensiones: social, económica y medioambiental.

Es un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, para fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia, que fue adoptado por la asamblea general de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), y que plantea 17 Objetivos con 169 metas y 232 indicadores, integrados e indivisibles, que abarcan las esferas económica, social y ambiental;

Cómo incorporar la perspectiva Agenda 2030 a la planeación estatal



¿Qué es un plan basado en los Objetivos de Desarrollo Sostenible?

Un Plan Estatal o Municipal de Desarrollo que promueve una visión integral del futuro; que cumple, por un lado, con los requisitos establecidos en el marco jurídico regulatorio de la planeación local, y por el otro, incorpora el enfoque de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, junto con la Planeación Estratégica, la Gestión para Resultados y la Metodología del Marco Lógico.

Se propone la estructuración de los objetivos estratégicos del Plan Rector y Plan Estatal de Desarrollo, que contribuyen a la Agenda 2030.

El desarrollo sostenible se ha definido como el desarrollo capaz de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.



El desarrollo sostenible exige esfuerzos concentrados en construir un futuro inclusivo, sostenible y resiliente para las personas y el planeta.

Para alcanzar el desarrollo sostenible, es fundamental armonizar tres elementos básicos: el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente. Estos elementos están interrelacionados y son todos esenciales para el bienestar de las personas y las sociedades.

La erradicación de la pobreza en todas sus formas y dimensiones es una condición indispensable para lograr el desarrollo sostenible. A tal fin, debe promoverse un crecimiento económico sostenible, inclusivo y equitativo, que cree mayores oportunidades para todos, que reduzca las desigualdades, mejore los niveles de vida básicos, fomente el desarrollo social equitativo e inclusivo y promueva la ordenación integrada y sostenible de los recursos naturales y los ecosistemas.

¿Los Objetivos de Desarrollo Sostenible son jurídicamente obligatorios?

- ✓ No. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) no son jurídicamente obligatorios.
- ✓ No obstante, se prevé que los países los adopten como propios y establezcan marcos nacionales para el logro de los 17 objetivos.
- ✓ Su cumplimiento y su éxito se basan en las políticas, planes y programas de desarrollo sostenible de los países.
- ✓ Los países tienen la responsabilidad primordial del seguimiento y examen a nivel nacional, regional y mundial de los progresos conseguidos en el cumplimiento de los objetivos y las metas para 2030.
- ✓ Las medidas adoptadas a nivel nacional para observar los progresos requerirán la recopilación de datos de calidad, accesibles y oportunos y el seguimiento y examen a nivel regional.

El cumplimiento y el éxito de la agenda se basan en las políticas, planes y programas de desarrollo sostenible de los países y están dirigidos por estos. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) actúan como una brújula a la hora de armonizar los planes nacionales con los compromisos mundiales de los países.

Cambios transformativos de la Agenda 2030



Consenso de Montevideo

El Consenso de Montevideo es el acuerdo gubernamental más importante de América Latina y el Caribe en materia de población y desarrollo, y la expresión regional del seguimiento al Programa de Acción de El Cairo después de 2014. Se trata de un instrumento progresista e integral porque incorpora elementos trascendentes para la implementación de políticas que garanticen el pleno ejercicio de los derechos humanos en temáticas tan relevantes como la salud sexual y reproductiva, el envejecimiento de la población, la migración internacional, los pueblos indígenas y la población afrodescendiente.

El Consenso de Montevideo incluye 108 medidas prioritarias sobre diez temas identificados como prioritarios. Es complementario a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y establece un marco conceptual para el desarrollo sostenible poniendo en el centro el respeto y la promoción de los derechos humanos de todas las personas con perspectiva de género e intercultural.

Temas del Consenso de Montevideo



Constituye, además, la base de una hoja de ruta integral y actualizada para el futuro de la acción regional en temas de población y desarrollo, con énfasis en la importancia de la dinámica demográfica. Aborda las desigualdades en distintos grupos de población en función de la edad, el territorio de residencia, la identidad de género, el origen étnico y racial, la orientación sexual, la condición migratoria y la discapacidad, entre otras dimensiones.

Indicadores de Consenso de Montevideo:

A. Integración de la dinámica poblacional

Proporción de la población que vive por debajo del umbral internacional de pobreza, desglosada por sexo, edad, situación laboral y ubicación geográfica (urbana o rural) (Indicador 1.1.1 de los ODS).

A.1

Proporción de la población que vive por debajo del umbral nacional de la pobreza, desglosada por sexo y edad (Indicador 1.2.1 de los ODS).

A.2

Proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones, con arreglo a las definiciones nacionales (Indicador 1.2.2 de los ODS).

A.3

Proporción de personas que viven por debajo del 50% de la mediana de los ingresos, desglosada por edad, sexo y personas con discapacidad (Indicador 10.2.1 de los ODS).

A.4

Coeficiente de Gini

A.5

Proporción de la población que vive en hogares con acceso a servicios básicos (Indicador 1.4.1 de los ODS).

A.6

Proporción del gasto público total que se dedica a servicios esenciales (educación, salud y protección social) (Indicador 1.a.2 de los ODS).

A.7

Esperanza de vida al nacer, según sexo

A.8

Proporción de la población con grandes gastos sanitarios por hogar como porcentaje del total de gastos o ingresos de los hogares (Indicador 3.8.2 de los ODS).

A.9

Tasa de mortalidad por suicidio (Indicador 3.4.2 de los ODS).

A.10

Proporción de jóvenes y adultos con competencias en tecnología de la información y las comunicaciones (TIC), desglosada por tipo de competencia técnica (Indicador 4.4.1 de los ODS)

A.11

Proporción de empleo informal en el sector no agrícola, desglosada por sexo (Indicador 8.3.1 de los ODS)

A.12

Ingreso medio por hora de empleadas y empleados, desglosado por ocupación, edad y personas con discapacidad (Indicador 8.5.1 de los ODS).

A.13

Tasa de desempleo, desglosada por sexo, edad y personas con discapacidad (Indicador 8.5.2 de los ODS).

A.14

Número de personas muertas, desaparecidas y afectadas directamente atribuido a desastres por cada 100.000 personas (Indicador 11.5.1 de los ODS).

A.15

Proporción de tierras degradadas en comparación con la superficie total (Indicador 15.3.1 de los ODS).





A.16

Proporción del total de la población adulta, por sexo y por tipo de tenencia, con derechos seguros de tenencia de la tierra, que posee documentación reconocida legalmente.

A.17

Número de víctimas de homicidios intencionales por cada 100.000 habitantes, desglosado por sexo y edad (Indicador 16.1.1 de los ODS).

A.18

Proporción de la población que ha sufrido violencia física, psicológica o sexual en los últimos 12 meses (Indicador 16.1.3 de los ODS).

A.19

Proporción de la población que declara haberse sentido personalmente discriminada o acosada en los 12 meses por motivos de discriminación prohibidos por el derecho internacional de los derechos humanos (Indicador 10.3.1 de los ODS).

A.20

Existencia de una institución pública encargada de la coordinación de los temas de población y desarrollo que actúe como contraparte del país ante la Conferencia Regional sobre Población y Desarrollo de América Latina y el Caribe.

A.21

Existencia de un mecanismo con amplia participación en que estén incluidos actores no gubernamentales como parte de la institución pública encargada de la coordinación de los temas de población y desarrollo.

A.22

Disponibilidad de planes, políticas y/o estrategias sectoriales de gobierno con los que interactúe y en los que esté considerada la implementación y transversalización del Consenso de Montevideo sobre Población y Desarrollo.

A.23

Existencia de planes de desarrollo que integran las proyecciones demográficas en su formulación.

A.24

Proporción de indicadores producidos a nivel nacional para el seguimiento del Consenso de Montevideo, con desglose factible cuando sea pertinente a la meta, de conformidad con los Principios Fundamentales de las Estadísticas Oficiales.

A.25

B. Niñez, adolescencia y juventud

Tasa de mortalidad de niños menores de 5 años (Indicador 3.2.1 de los ODS).

B.1

Proporción y número de niños de entre 5 y 17 años que realizan trabajo infantil, desglosados por sexo y edad (Indicador 8.7.1 de los ODS)

B.2

Proporción de instancias gubernamentales que cuentan con mecanismos de participación de adolescentes y jóvenes en las decisiones públicas que les atañen.

B.3

Porcentaje de adolescentes y jóvenes que han participado en alguna instancia gubernamental en que se definen políticas públicas.

B.4

Proporción de niños, niñas y adolescentes que en a) cursos segundo y tercero; b) final de primaria; y c) final de secundaria inferior tienen al menos un nivel mínimo de competencia en i) lectura y ii) matemáticas, desglosada por sexo (Indicador 4.1.1 ODS)

B.5





Porcentaje de la población escolar que estudia en establecimientos educativos que ofrecen una formación laica, intercultural, libre de discriminación, gratuita y de calidad.

B.6

Proporción de jóvenes (de 15 a 24 años y de 25 a 29 años) que no estudian, no tienen empleo ni reciben capacitación).

B.7

Alineamiento del currículo oficial en educación integral para la sexualidad con los criterios del Consenso de Montevideo sobre Población y Desarrollo y con los estándares internacionales sobre la materia.

B.8

Porcentaje de niños y niñas, adolescentes y jóvenes que tienen información y conocimiento sobre sexualidad y reproducción adecuados para sus respectivas edades.

B.9

Tasa de fecundidad de las adolescentes (de 10 a 14 años y de 15 a 19 años) por cada 1.000 mujeres de ese grupo de edad (Indicador 3.7.2 de los ODS)

B.10

Porcentaje de mujeres y de hombres de entre 20 y 24 años que tuvieron su primera relación sexual antes de los 20 años, desagregando tres categorías: antes de los 15 años, antes de los 18 años y antes de los 20 años.

B.11

Proporción de mujeres de entre 20 y 24 años que estaban casadas o mantenían una unión estable antes de cumplir los 15 años y antes de cumplir los 18 años (Indicador 5.3.1 de los ODS)

B.12

Porcentaje de mujeres y de hombres de entre 20 y 24 años que tuvieron su primer hijo/a antes de los 20 años, desagregando tres categorías: antes de los 15 años, antes de los 18 años y antes de los 20 años.

B.13

Número de centros de salud con servicios o espacios amigables para adolescentes por cada 100.000 adolescentes.

B.14

Porcentaje de hijos nacidos vivos tenidos en la adolescencia y en la juventud que no fueron planificados.

B.15

Porcentaje de adolescentes que desertan del sistema educativo por embarazo, crianza o unión.

B.16

Porcentaje de demanda satisfecha de anticoncepción de emergencia entre mujeres menores de 30 años.

B.17

Porcentaje de adolescentes que han tenido hijos nacidos vivos según número de hijos.

B.18

C. Envejecimiento y protección social

El país realiza acciones a favor de las personas mayores que coadyuvan al cumplimiento del objetivo de la Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores.

C.1

Porcentaje de los trabajadores ocupados que cotizan en el sistema de seguridad social, por sexo y grupos de edad.

C.2



Existencia de políticas, planes y programas públicos que consideran el impacto de la evolución de la estructura por edades en el mediano y largo plazo.

C.3

Proporción de la población cubierta por sistemas o niveles mínimos de protección social, desglosada por sexo, niños, desempleados, ancianos, discapacitados, embarazadas, recién nacidos, víctimas de accidentes de trabajo, pobres y vulnerables (1.3.1 ODS).

C.4

Porcentaje de centros de atención de salud que han incluido el cuidado paliativo como prestación básica.

C.5

Porcentaje de personas mayores víctimas de violencia en los 12 meses anteriores que se lo notificaron a las autoridades competentes u otros mecanismos de resolución de conflictos reconocidos oficialmente.

C.6

Porcentaje de instituciones gubernamentales que han implementado procedimientos y protocolos de atención preferencial para las personas mayores.

C.7

Tasa de mortalidad atribuida a las enfermedades cardiovasculares, el cáncer, la diabetes o las enfermedades respiratorias crónicas (Indicador 3.4.1 de los ODS).

C.8

D. Salud sexual y reproductiva

Número de nuevas infecciones por el VIH por cada 1.000 habitantes no infectados, desglosado por sexo, edad y poblaciones clave (Indicador 3.3.1 de los ODS).

D.1

Porcentaje de centros de atención de la salud que ofrecen servicios de salud sexual y salud reproductiva integral.

D.2

Indicador para monitoreo del fin de la epidemia. Porcentaje de personas: i) que viven con VIH ii) con VIH que reciben tratamiento, y iii) que se encuentran en tratamiento integral para el VIH que logran la supresión de la carga vírica.

D.3

Porcentaje de centros de atención de la salud que han implementado protocolos actualizados de atención en salud sexual y salud reproductiva por género, con enfoque intercultural y pertinente a las distintas edades.

D.4

Porcentaje de hombres y mujeres que ponen en práctica elementos básicos de prevención y autocuidado de su salud sexual y su salud reproductiva.

D.5

Tasa de prevalencia de uso de métodos anticonceptivos de mujeres y de hombres según tipo de métodos (modernos y tradicionales).

D.6

Proporción de mujeres en edad de procrear (entre 15 y 49 años) que cubren sus necesidades de planificación familiar con métodos modernos (Indicador 3.7.1 de los ODS).

D.7

Tasa de mortalidad materna (Indicador 3.1.1 de los ODS).

D.8

Porcentaje de centros de atención de la salud que han implementado protocolos actualizados de atención materna.

D.9





Número de hospitalizaciones por complicaciones del aborto desagregadas por grupos de edades.

D.10

Existe en el país legislación que permite la interrupción voluntaria del embarazo por las siguientes causas: a) la sola voluntad de la mujer b) violación o incesto c) peligro de vida de la mujer d) preservar la salud de la mujer e) otras causas.

D.11

Porcentaje de centros de atención de la salud que disponen de medicamentos para aborto y cuentan con personal capacitado y material para realizar abortos seguros y proporcionar cuidados posteriores al aborto.

D.12

Porcentaje de parejas y personas en condición de infertilidad o subfertilidad que reciben atención para fertilización asistida.

D.13

Número de iniciativas presentadas para establecer marcos regulatorios en reproducción asistida.

D.14

Porcentaje de nacidos vivos cuya madre asistió a cuatro o más consultas prenatales.

D.15

Proporción de partos con asistencia de personal sanitario especializado (Indicador 3.1.2 de los ODS).

D.16

Proporción de mujeres de 15 a 49 años que toman sus propias decisiones informadas con respecto a las relaciones sexuales, el uso de anticonceptivos y la atención de la salud reproductiva (Indicador 5.6.1 de los ODS).

D.17

El país cuenta con leyes y reglamentos que garantizan a las mujeres de 15 a 49 años de edad el acceso a servicios de salud sexual y reproductiva y a información y educación en la materia.

D.18

Porcentaje de población que reporta haber sido objeto de discriminación por su orientación sexual o identidad de género.

D.19

Número de programas y campañas dirigidas específicamente a eliminar estereotipos y discriminación por razones de identidad de género y orientación sexual.

D.20

Porcentaje de la población que conoce sus derechos y las condiciones para acceso a la atención en salud sexual y reproductiva.

D.21

Número de instituciones públicas que desarrollan políticas, programas y proyectos para la atención de la salud sexual y la salud reproductiva con un enfoque de protección de los derechos sexuales y los derechos reproductivos.

D.22

Porcentaje de mujeres que conocen su diagnóstico de VIH durante el embarazo, parto y puerperio.

D.23

E. Igualdad de género

Existencia de sistemas para dar seguimiento a la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer y asignar fondos públicos para ese fin.

E.1





Porcentaje de presupuestos gubernamentales con asignación específica de recursos para la igualdad de género.

E.2

Porcentaje de gobiernos municipales y locales que cuentan con mecanismos de género para el desarrollo de las mujeres.

E.3

Existencia de legislación y reglamentación para sancionar y penalizar el acoso político contra las mujeres.

E.4

Existencia de leyes y políticas que garanticen la paridad y el acceso al poder de las mujeres.

E.5

Proporción de escaños ocupados por mujeres en a) los parlamentos nacionales y b) los gobiernos locales (Indicador 5.5.1 de los ODS).

E.6

Proporción de mujeres en cargos directivos (Indicador 5.5.2 de los ODS).

E.7

Tiempo total de trabajo (número de horas de trabajo remunerado y no remunerado) por sexo.

E.8

Proporción de tiempo dedicado al trabajo doméstico y asistencial no remunerado, desglosada por sexo, edad y ubicación (Indicador 5.4.1 de los ODS).

E.9

Incorporación de la igualdad de género dentro de los contenidos mínimos de las currículas de la enseñanza básica y secundaria, incluyendo el tema de discriminación por razones de identidad de género y orientación sexual.

E.10

Incorporación del enfoque de nuevas masculinidades dentro de los contenidos mínimos de los currículos de la enseñanza básica y secundaria.

E.11

Proporción de mujeres de 15 años o más que han sufrido en los 12 meses anteriores violencia física, sexual o psicológica, desglosada por forma de violencia y edad y si quien ha perpetrado el acto violento ha sido un compañero íntimo actual o anterior o no

E.12

Número de casos (y cifra relativa) de discriminación basada en la orientación sexual y la identidad de género reportados que se resuelven a través de mecanismos formales de sanción.

E.13

Tasa de femicidio o feminicidio (homicidios de mujeres de 15 años y más de edad, asesinadas por razones de género, por cada 100.000 mujeres).

E.14

Políticas para la prevención y atención de la violencia de género que tienen presupuesto asignado.

E.15

Porcentaje de indicadores oficiales a escala de la población que cuentan con desagregación por sexo.

E.16

Porcentaje de sistemas oficiales de indicadores que incorporan la perspectiva de género según sector.

E.17

F. Migración internacional

Ratificación e implementación, por parte del país, de la Convención Internacional sobre la Protección de los Derechos de Todos los Trabajadores Migratorios y de sus Familiares.





F.1

Número de legislaciones y medidas destinadas a prevenir y combatir la discriminación hacia las personas migrantes.

F.2

El país aplica políticas migratorias basadas explícitamente en el enfoque de derechos humanos.

F.3

Costo de las remesas en proporción a las sumas remitidas (Indicador 10.c.1 de los ODS).

F.4

Porcentaje y número de beneficiarios directos adscritos al Convenio Multilateral Iberoamericano de Seguridad Social en cada país de destino de la inmigración con relación al total de trabajadoras y trabajadores inmigrantes.

F.5

Número de niños, niñas y adolescentes (y su incidencia relativa) migrantes no acompañados.

F.6

Número (y su incidencia relativa) de atenciones a mujeres inmigrantes que recibieron tratamiento profiláctico para infecciones de transmisión sexual (ITS) y anticoncepción de emergencia.

F.7

Número anual de atenciones orientadas a personas retornadas y a personas emigradas según tipo de iniciativa.

F.8

Número de víctimas de la trata de personas por cada 100.000 habitantes, desglosado por sexo, edad y tipo de explotación (Indicador 16.2.2 de los ODS).

F.9

G. Territorio y migración interna

Porcentaje de gobiernos metropolitanos o de ciudades y gobiernos locales que cuentan con sistemas de información para la toma de decisiones sobre planificación y gestión territorial, haciendo uso de nuevas tecnologías.

G.1

Tiempo promedio en minutos para un viaje de ida hacia el trabajo.

G.2

Porcentaje de hogares que afirman que han sido asaltados, agredidos o víctimas de algún delito en los últimos 12 meses según división administrativa menor (DAME).

G.3

Porcentaje de población que participa en actividades recreativas comunitarias según grupos de edad y división administrativa menor (DAME).

G.4

Proporción de ciudades que cuentan con una estructura de participación directa de la sociedad civil en la planificación y la gestión urbanas y funcionan con regularidad y democráticamente (Indicador 11.3.2 de los ODS).

G.5

Proporción de la población residente en ciudades que aplican planes de desarrollo urbano y regional que tienen en cuenta las previsiones demográficas y las necesidades de recursos, desglosada por tamaño de ciudad (Indicador 11.a.1 de los ODS).

G.6

Porcentaje de planes de desarrollo urbano y territorial que han incorporado el enfoque de derechos, de género y de interculturalidad.

G.7





Proporción de la población urbana que vive en barrios marginales, asentamientos informales o viviendas inadecuadas (Indicador 11.1.1 de los ODS).

G.8

Proporción de desechos sólidos urbanos recolectados periódicamente y con una descarga final adecuada respecto del total de residuos sólidos urbanos generados, desglosado por ciudad (Indicador 11.6.1 de los ODS).

G.9

Niveles medios anuales de partículas finas (por ejemplo, PM2.5 y PM10) en las ciudades (ponderados según la población) (Indicador 11.6.2 de los ODS).

G.10

Proporción de la población rural que vive a menos de 2 km de una carretera transitable todo el año (Indicador 9.1.1 de los ODS).

G.11

Viviendas en ubicación sujeta a riesgos: número de viviendas construidas en zonas de riesgo por cada 100.000 viviendas.

G.12

El país ha incorporado la mitigación, la adaptación, la reducción del impacto y la alerta temprana a través de la implementación de estrategias y políticas con enfoques multidimensionales.

G.13

Porcentaje de energía generada a través de procesos de producción sostenibles, limpios y renovables.

G.14

El país cuenta con planes de acción nacionales de consumo y producción sostenibles incorporados como prioridad o meta en las políticas nacionales, en los cuales se contemple, entre otros, el tratamiento de aguas residuales.

G.15

Porcentaje de planes reguladores municipales o comunales que en su memoria explicativa contemplan el análisis sociodemográfico desagregado y georreferenciado.

H. Pueblos indígenas

Ratificación del Convenio 169 sobre los derechos de los pueblos indígenas y tribales de la Organización Internacional del Trabajo.

H.1

Existencia de leyes, decretos u otros documentos jurídicos en que se reconozcan los derechos incluidos en la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas.

H.2

Existencia de instrumentos de planificación nacional para integrar los asuntos de población y de pueblos indígenas en los planes de desarrollo, de conformidad con los estándares de derecho de los pueblos indígenas.

H.3

Existencia de espacios de participación institucionalizados entre el Estado y los pueblos indígenas que incluyan los asuntos de población, de conformidad con los estándares internacionales.

H.4

Porcentaje de proyectos de industrias extractivas u otras de grandes inversiones sujetos a la consulta previa, libre e informada de los pueblos indígenas y que cuentan con la anuencia de los mismos.

H.5





Porcentaje del gasto público destinado/ejecutado a las acciones dirigidas a garantizar los derechos de los pueblos indígenas, por sectores.

H.6

Número de pueblos o comunidades indígenas en peligro de desaparición.

H.7

Porcentaje de población indígena desplazada de sus territorios.

H.8

Existencia de una política o programas de salud acordes a los estándares internacionales del derecho a la salud de los pueblos indígenas, incluidos los derechos sexuales y reproductivos.

H.9

Existencia de servicios de salud sexual y reproductiva interculturales, e implementación de acciones de prevención e información con pertinencia cultural y lingüística.

H.10

Porcentaje de fuentes de datos pertinentes que incluyen la autoidentificación indígena, considerando censos, encuestas y registros administrativos de los diferentes sectores.

H.11

Existencia de mecanismos que garantizan la plena participación de los pueblos indígenas en la producción de estadísticas oficiales.

H.12

Número y porcentaje de expertas y expertos indígenas que trabajan en la producción y el análisis de información en espacios estatales.

H.13

Existencia de sistemas de información con pertinencia cultural y lingüística.

H.14

Presencia de representantes de pueblos indígenas en las delegaciones nacionales que participan en espacios intergubernamentales de decisión pertinentes.

H.15

Proporción de escaños ocupados por indígenas en los parlamentos nacionales y los gobiernos locales.

H.16

I. Afrodescendientes

Existencia de una política, plan o estrategia estatal que incluya las disposiciones de la Declaración y Programa de Acción de Durban.

I.1

Existencia de un mecanismo nacional rector de las políticas de igualdad racial.

I.2

Porcentaje del gasto público destinado/ejecutado a acciones dirigidas a garantizar los derechos de la población afrodescendiente, por sectores, y porcentaje asignado a la institucionalidad rectora de asuntos afrodescendientes.

I.3

Existencia de servicios de salud sexual y reproductiva interculturales, e implementación de acciones de prevención e información con pertinencia cultural y lingüística.

I.4

Porcentaje de fuentes de datos pertinentes que incluyen la autoidentificación afrodescendiente, considerando censos, encuestas y registros administrativos de los diferentes sectores.

I.5

Existencia de mecanismos que garantizan la plena participación de las personas afrodescendientes en la producción de estadísticas oficiales.

I.6





Número y porcentaje de expertas y expertos afrodescendientes que trabajan en la producción y el análisis de información en espacios estatales.

I.7

Proporción de escaños ocupados por afrodescendientes en los parlamentos nacionales y los gobiernos locales.

I.8

CAPÍTULO II: PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA PLANEACIÓN DEL DESARROLLO DEL ESTADO MORELOS

Elaboración de planes y programas del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México

Para la elaboración de la propuesta se tomó en consideración la normatividad jurídica en materia de planeación democrática del Estado de Morelos, las agendas internacionales, la búsqueda de la necesaria vinculación entre el plan de desarrollo estatal y los distintos documentos de planeación con la presupuestación para resultados, la orientación territorial que debe tener el proceso de planeación, desde el diagnóstico hasta la evaluación, todo con el fin de conseguir resultados de desarrollo que respondan a la diversidad territorial y pluriculturalidad del Estado.

La planeación estatal constituye una estructura de alto grado de vinculación entre los documentos de planeación (PED, Programas Sectoriales, Institucionales, Subregionales, Especiales y Programas Presupuestarios).

Los programas sectoriales se sujetarán a las previsiones contenidas en el Plan Estatal, especificarán los objetivos, prioridades y políticas que regirán el desempeño de las actividades del sector administrativo de que se trate.

Los programas institucionales que deban elaborar las entidades, paraestatales y paramunicipales, se sujetarán a las previsiones contenidas en los planes y en el programa sectorial correspondiente. Las entidades, al elaborar sus Programas institucionales, se ajustarán, en lo conducente, a la Ley que regule su organización y funcionamiento.

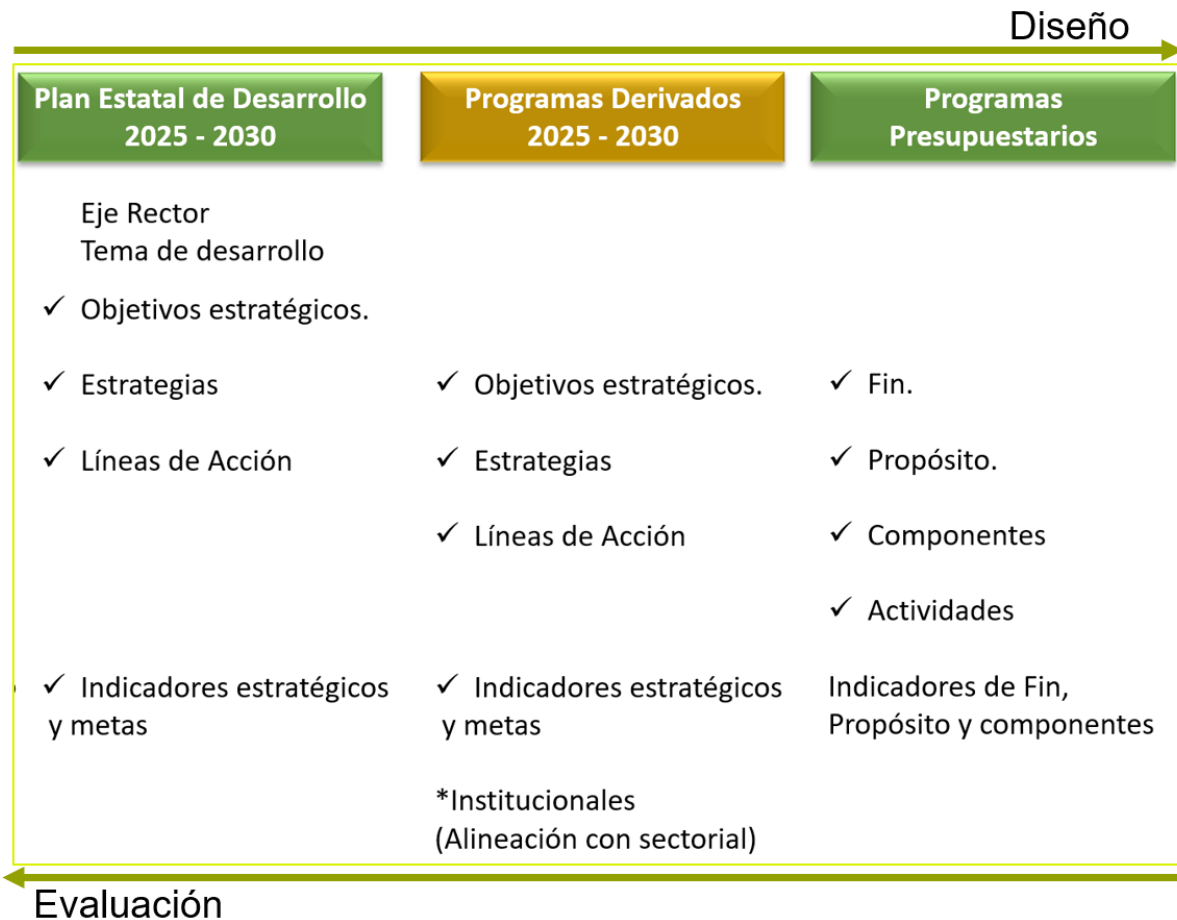
Los programas subregionales se referirán a las zonas que se consideren prioritarias o estratégicas, tanto en lo que atañe al Municipio como al Estado, en función de los objetivos generales fijados en el Plan Estatal o Municipal.

Los programas especiales se referirán a las prioridades del desarrollo integral del Estado fijados en el Plan Estatal o a las actividades relacionadas con dos o más dependencias coordinadoras del sector.

Dichos documentos deben de mantener una alineación de forma horizontal hasta concluir con la estructura programática, lo cual permitirá el monitoreo y evaluación en el avance de cumplimiento de los mismos.

Alineación Horizontal entre los documentos de planeación





Proceso de integración del Plan de Desarrollo del Estado de Morelos de conformidad con el marco normativo

El Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de Morelos es un mecanismo permanente de planeación integral, estratégica y participativa, a través del cual el Poder Ejecutivo Estatal, los Ayuntamientos y la sociedad civil organizada, establecen procesos para lograr el Desarrollo Sostenible de Morelos,

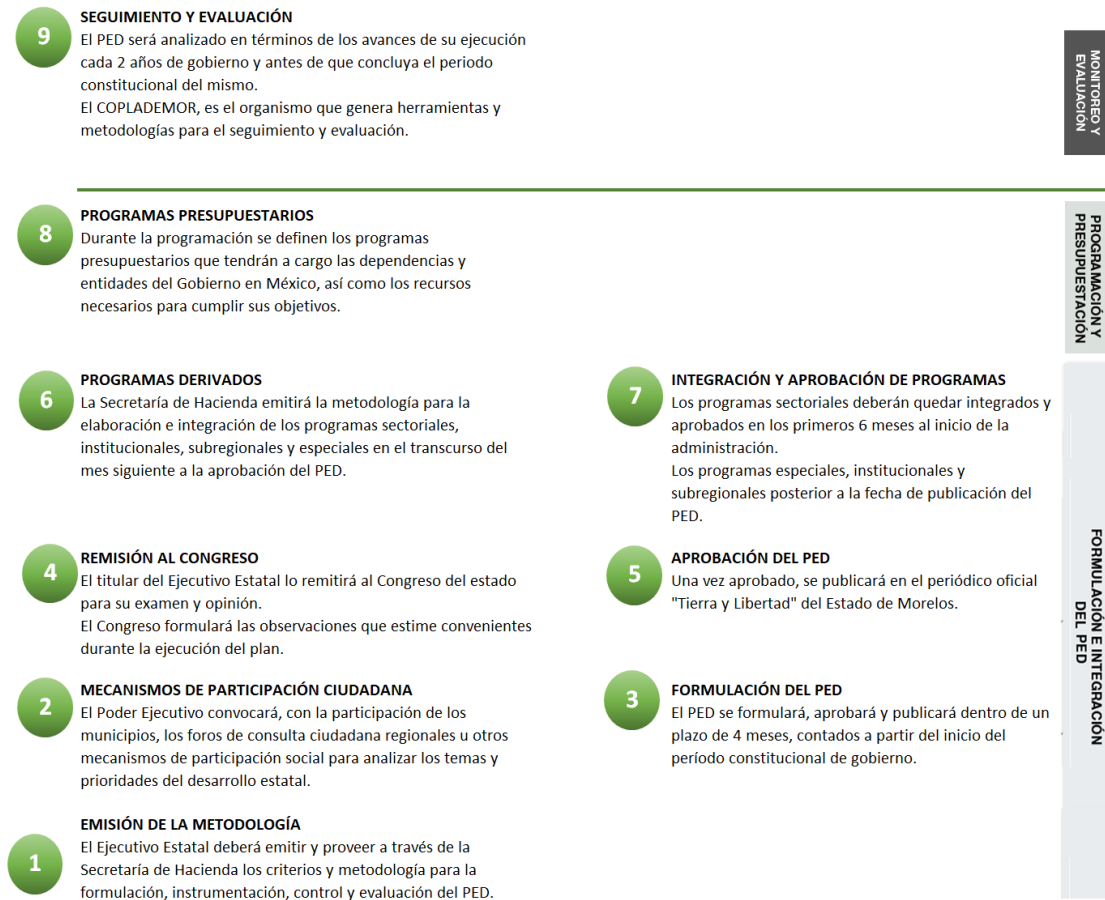
Su organización se lleva a cabo a través de las estructuras de las administraciones públicas estatal y municipales y, en su vertiente de coordinación, por el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Morelos (COPLADEMOR) y por los Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN).

El Plan Estatal de Desarrollo 2025-2030, es el instrumento rector de políticas públicas el cual contiene objetivos, estrategias, líneas de acción, metas e indicadores para encaminar y unir esfuerzos en todos los niveles gubernamentales para la atención de las prioridades de desarrollo estatal. En su elaboración e integración quedarán incluidas, previa valoración, las propuestas planteadas por los distintos grupos sociales a través de los mecanismos e instrumentos de participación social.





Proceso de integración del Plan Estatal de Desarrollo y de los documentos de planeación.



Participación de las secretarías y unidades de estado

La participación de las personas titulares de las secretarías y de organismos en la definición de los objetivos estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo y en la formulación de las acciones para el logro de dichos objetivos, esto para generar un compromiso que facilite la coordinación necesaria para alcanzar las metas establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo 2025 - 2030.

Propuesta de integración temática y de contenido del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Morelos 2025-2030

En este apartado se precisan los conceptos, temas y subtemas considerados como ineludibles en el Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Morelos 2025-2030, en consonancia con las características y elementos del sistema de planeación estatal, específicamente con los niveles de planeación: estratégico, táctico y operativo.

Tal como lo estipula el modelo de Gestión para Resultados, mismo que orienta los procesos de planeación de la entidad, es de suma importancia que el Plan Estatal de Desarrollo 2025-



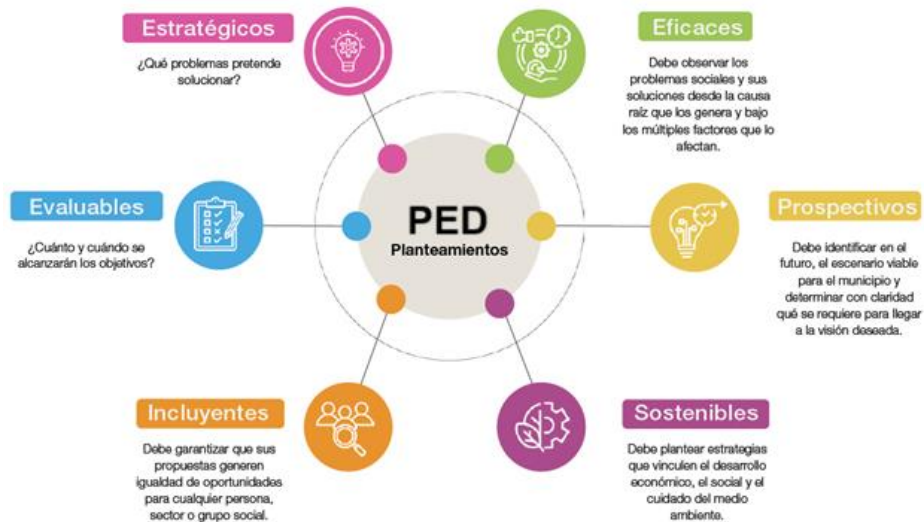
2030, por una parte, aporte una visión de largo plazo para consolidar el desarrollo del estado y, por otra, procure, desde un marco institucional, democrático y financieramente viable, la cooperación intergubernamental e intersectorial.

En ese sentido, es pertinente que, previamente a la integración del instrumento, se tengan en consideración las siguientes etapas centrales del proceso de planeación:



Las respuestas del proceso de planeación (¿Dónde estamos?, ¿Dónde queremos estar?, ¿Cómo lo conseguimos?, ¿Cómo medimos y evaluamos resultados?) deben ser estratégicas, evaluables, incluyentes, sostenibles, prospectivas y eficaces de conformidad con el esquema siguiente:

Características de los planteamientos del PED



De este modo, considerando los fundamentos jurídicos estatales en materia de planeación, las preguntas clave para la integración del PED y las características de sus planteamientos, es necesario establecer una serie de elementos y contenido mínimo en armonía con el marco normativo, así como con el proceso de planeación, también analizado en este documento. En atención a ello, se propone como contenido mínimo el siguiente:



- I. Mensaje de la Gobernadora
- II. Introducción
- III. Marco legal
- IV. Misión, Visión, Principios y Valores
- V. Participación democrática
- VI. Dinámica y transformación demográfica
- VII. Ejes Rectores
 - a. Tema de desarrollo
 - a. Diagnóstico
 - b. Prospectiva (Metas)
 - c. Objetivos Estratégicos
 - d. Estrategias
 - e. Líneas de acción
 - f. Indicadores de seguimiento y evaluación
- VIII. Ejes Transversales
- IX. Seguimiento y evaluación
- X. Programas sectoriales, institucionales, subregionales y especiales.

Mensaje de la titular del poder ejecutivo

En este apartado, la gobernadora comunicará a la población su compromiso político, al tiempo de exponer las demandas ciudadanas y los retos que se identificaron en la entidad durante los ejercicios de consulta ciudadana. En este sentido, el mensaje habrá de exponer las principales aspiraciones en materia de desarrollo sostenible y las medidas prioritarias para lograrlo.

Asimismo, reiterar la voluntad y el trabajo para impulsar un desarrollo integral de la Entidad y el cómo, atenderá la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, económicos y culturales, contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y en la Constitución Política del Estado.

Introducción

Es el segundo apartado del contenido del Plan Estatal de Desarrollo, sin embargo, es pertinente realizarlo al final de todo el proceso de integración, una vez que se han abordado todos los tópicos del documento y teniendo claridad sobre los pasos que se siguieron para redactar dicho plan, los actores implicados y las estrategias que se implementarán para la resolución de los problemas identificados.





Marco legal

En este apartado se señalarán los ordenamientos jurídicos que dan sustento a la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo, como la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos, Ley de Planeación, etc.

Misión y visión.

La misión de las instituciones constituye uno de los elementos más importantes del proceso de planeación y de la gestión. Por lo cual, la misión describe sintéticamente su identidad al hacer explícita su razón de ser y dar cuenta de su quehacer institucional, los bienes y servicios que genera, las principales funciones que la distinguen y la justificación social de su existencia.

La visión de una entidad organizativa proporciona una descripción o imagen de la situación futura que se quiere alcanzar en un plazo de tiempo determinado. Además, se refleja los valores en los que se fundamentará la acción de una organización. La visión dará cuenta del cómo quiere ser vista o percibida la organización en el futuro, y particularmente de los cambios que pretende lograr en la población objetivo con sus acciones o el tipo de bienes y servicios que generará.

Participación democrática

La Participación ciudadana, en el desarrollo de las políticas públicas, es un elemento central, en tanto posibilita la opinión de los ciudadanos en las diferentes etapas de formulación, ejecución y evaluación de un Plan o Programa y generar acciones y políticas más efectivas y cercanas a las necesidades de la población. De igual forma, es un componente central de la visión y construcción de un mejor estado, puesto que, fomentándola también se fortalece la democracia a través de la corresponsabilidad de gobernar (GOBERNANZA).

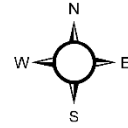
De acuerdo a la Ley de Planeación estatal, establece que, es responsabilidad del Poder Ejecutivo Estatal y los Ayuntamientos, conducir la Planeación del Desarrollo Sostenible basándose en la participación ciudadana.

La participación democrática se realiza a través de foros de consulta regional, distribuidos en las 7 regiones estratégicas en que se divide el estado.





Morelos Regiones Estratégicas



PARTICIPACIÓN CIUDADANA


PROPUESTA METODOLÓGICA DE LOS FOROS REGIONALES:

- **Presidente de Subcomité**
 - Mensaje de Presidente de Subcomité -10 minutos
 - Exponer la importancia del Eje rector
 - El objetivo de la consulta
 - Reforzar el mensaje de la Gobernadora del trabajo en territorio
- **Panelista**
 - Máximo 3 panelistas por mesa, invitados por cada Presidente de Subcomité
 - Exponen los temas centrales generadores
 - Máximo 3 minutos por panelista
- **Modalidad de participación del público**
 - Después de cada panelista se inscriben participantes de la ciudadanía (5 o 10 según el número de panelistas por mesas)
 - 2 minutos máximo por intervención de participante
 - Las personas responden las preguntas del formato para recabar las propuestas escritas
- **Personal de apoyo**
 - Persona moderadora
 - Personal para el registro de asistentes
 - Personal de apoyo para la participación del público y control de tiempo
 - Personal encargado de sonido





Además, por la consulta escrita, se recaban los principales problemas que enfrenta la población.



MORELOS
LA TIERRA QUE NOS UNE
GOBIERNO DEL ESTADO
2024 - 2030

Gobierno de Morelos 2024-2030
I Foro Regional de Consulta Ciudadana
Para el Plan Estatal de Desarrollo 2025-2030
Folio

Objetivo: Impulsar la participación ciudadana en la formulación del Plan Estatal de Desarrollo 2025-2030, integrando las necesidades y expectativas de la población morelense sobre las principales necesidades de la entidad, que permitan orientar desde la gestión pública el desarrollo del Estado.

Apreciable ciudadano: lea con atención las preguntas y marque con una X su (s) respuesta (s).

DATOS GENERALES

Municipio de procedencia:

Localidad:

Género con el que se identifica: Femenino Masculino No binario

Ocupación:

¿Se considera una persona con algún tipo de discapacidad? Sí No

¿Se considera una persona indígena o que forma parte de alguna comunidad indígena? Sí No

¿Se considera una persona afroamericana o que forma parte de alguna comunidad afrodescendiente? Sí No

¿Pertenece a alguna asociación o sindicato? Sí No

PRINCIPALES PROBLEMAS

De la siguiente lista por cada eje rector que será integrado al PED 2025-2030, seleccione con una X las **dos** temáticas que considere de mayor prioridad por atender por el gobierno del Estado de Morelos.

<p>EJE 1</p> <input type="checkbox"/> Prevención del delito	<input type="checkbox"/> Promoción turística de Morelos	<input type="checkbox"/> Promoción de la salud
<input type="checkbox"/> Profesionalización de los cuerpos de seguridad	<input type="checkbox"/> Fomento productivo para el desarrollo agrícola	<input type="checkbox"/> Atención de la salud
<input type="checkbox"/> Reinserción social.	<input type="checkbox"/> Fomento productivo para el desarrollo pecuario y acuícola	<input type="checkbox"/> Desarrollo Integral de la Familia (apoyos sociales)
<input type="checkbox"/> Prevención, atención y erradicación de las violencias contra las mujeres.	<input type="checkbox"/> Infraestructura pública	<input type="checkbox"/> Generación de empleo
<p>EJE 2</p> <input type="checkbox"/> Empleo	<p>EJE 3</p> <input type="checkbox"/> Programas sociales de beneficio comunitario, de recreación y de desarrollo social	<input type="checkbox"/> Capacitación para y en el empleo
<input type="checkbox"/> Promoción e impulso de inversiones al estado	<input type="checkbox"/> Fortalecimiento de los pueblos y comunidades indígenas y afroamericanas	<input type="checkbox"/> Inspección y vigilancia en el empleo
<input type="checkbox"/> Apoyos a las Micro, pequeñas y medianas empresas	<input type="checkbox"/> Evaluación y seguimiento de la política de desarrollo social	<input type="checkbox"/> Impartición de justicia laboral
<input type="checkbox"/> Desarrollo de la oferta turística	<input type="checkbox"/> Adolescentes y jóvenes	<input type="checkbox"/> Desarrollo cultural comunitario
<input type="checkbox"/> Profesionalización de prestadores de servicios turísticos	<input type="checkbox"/> Educación básica	<input type="checkbox"/> Desarrollo cultural y artístico en el estado
	<input type="checkbox"/> Educación media superior	<input type="checkbox"/> Protección y conservación del patrimonio cultural del estado
	<input type="checkbox"/> Educación superior	<p>EJE 4</p> <input type="checkbox"/> Protección y cuidado del medio ambiente
		<input type="checkbox"/> Ordenamiento territorial y ecológico
		<input type="checkbox"/> Desarrollo urbano
		<input type="checkbox"/> Cultura del cuidado del agua
		<input type="checkbox"/> Infraestructura en materia del agua, saneamiento y alcantarillado.
		<p>EJE 5</p> <input type="checkbox"/> Atención directa a la ciudadanía
		<input type="checkbox"/> Migrantes
		<input type="checkbox"/> Gobernabilidad
		<input type="checkbox"/> Derechos humanos
		<input type="checkbox"/> Procuración de justicia
		<input type="checkbox"/> Diversidad sexual
		<input type="checkbox"/> Protección civil
		<input type="checkbox"/> Estado de derecho
		<input type="checkbox"/> Movilidad y transporte

Dinámica y transformación demográfica

El objeto de esta sección es realizar un análisis de la población del Estado desde su estructura, dimensión, cambios en su tamaño, distribución y movilidad en el territorio, siendo éste sumamente importante para la planeación de las políticas públicas, la toma de decisiones e implementación de estrategias específicas por sectores o grupos sociales.

Este análisis debe mostrar la evolución y comportamiento de la población a partir del estudio de indicadores que permitan identificar las principales necesidades de los grupos de edad en materia de vivienda, salud, educación, empleo, servicios públicos y equipamiento. Al tiempo de identificar brechas de desarrollo y visibilizar a aquellas personas que están en situación de mayor vulnerabilidad y rezago.

Ejes Rectores

Los ejes rectores agrupan diversos temas prioritarios en la agenda pública.

A continuación, se describen los Ejes Rectores:

I. Seguridad, justicia y construcción de paz.

Implementaremos una estrategia de seguridad enfocada a una pacificación integral de Morelos, con atención prioritaria a las causas que originan la violencia, con coordinación interinstitucional en los tres niveles de gobierno y las dependencias encargadas de la seguridad en el estado, además implementaremos un modelo de proximidad social con diferentes unidades de atención, prevención e investigación en el territorio.



II. Economía para el bienestar.

Vamos a priorizar el apoyo a las y los emprendedores y empresarios locales, es decir nuestro principal objetivo será fomentar el consumo interno para que nuestra economía fluya y se fortalezca con la vinculación de todos los actores económicos.

III. Bienestar para el pueblo.

Inclusión para el desarrollo social íntegro, próspero y con bienestar. En nuestro gobierno nadie se va a quedar atrás porque vamos a priorizar la inclusión para el desarrollo social íntegro, próspero y con bienestar.

IV. Vida y medio ambiente.

Protección estricta a las áreas naturales existentes y programa de educación ambiental en los diversos sectores sociales. La sostenibilidad será una política transversal en todas las acciones de gobierno.

V. Gobierno democrático y al servicio del pueblo.

Vamos a Gobernar bajo el enfoque del humanismo mexicano, cercano a la gente y con austeridad en la gestión del servicio público porque en nuestro gobierno no habrá cabida para el despilfarro y los lujos innecesarios.

Tema del desarrollo

Los temas del desarrollo están agrupados por eje rector, cada uno contiene subtemas a atender, y dentro de ellos estarán los objetivos, estrategias y líneas de acción para resolver los problemas públicos identificados, quedan de la siguiente manera:

1.- SEGURIDAD, JUSTICIA Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ.	TEMA DEL DESARROLLO	SUBTEMAS
	Seguridad pública	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención del delito. • Profesionalización de los cuerpos de seguridad pública. • Reinserción social
	Procuración de Justicia	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Defensoría Pública del Estado. • Derechos de las víctimas del delito y de violaciones a los derechos humanos. • Búsqueda, localización e





		identificación de personas desaparecidas y no localizadas.
	Derechos Humanos	<ul style="list-style-type: none">• Derechos humanos de todas las personas que habitan y transitan en el estado de Morelos, priorizando grupos vulnerables.• Prevención, atención, sanción y erradicación de las violencias contra las mujeres.• Garantías de los derechos humanos de las niñas, niños y adolescentes.• No Discriminación.• Diversidad Sexual.
2. ECONOMÍA PARA EL BIENESTAR	TEMA DEL DESARROLLO	SUBTEMAS
	Desarrollo Económico	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo económico.• Promoción e impulso de inversiones al estado.• Apoyos a las Micro, pequeñas y medianas empresas.• Empleo• Desarrollo científico,





		tecnológico y la innovación
	Desarrollo Turístico	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo de la oferta turística.• Profesionalización de prestadores de servicios turísticos.• Promoción turística de Morelos.
	Desarrollo Agropecuario	<ul style="list-style-type: none">• Fomento productivo para el desarrollo agrícola.• Fomento productivo para el desarrollo pecuario y acuícola.
	Infraestructura	<ul style="list-style-type: none">• Infraestructura pública.• Conectividad terrestre y aérea.
3. BIENESTAR PARA EL PUEBLO.	TEMA DEL DESARROLLO	SUBTEMAS
	Bienestar	<ul style="list-style-type: none">• Programas sociales de beneficio comunitario, de recreación y desarrollo social.• Fortalecimiento de los pueblos y comunidades indígenas y afroamericanas.• Adolescentes y jóvenes.• Evaluación y seguimiento de la política de desarrollo social.
	Educación	<ul style="list-style-type: none">• Educación básica.• Educación media superior.





		<ul style="list-style-type: none">• Educación superior.• Actividad física y el deporte
	Salud	<ul style="list-style-type: none">• Promoción de la salud.• Prevención de la salud.• Atención de la salud.• Desarrollo Integral de la Familia (apoyos sociales).
	Trabajo	<ul style="list-style-type: none">• Generación de empleo.• Capacitación para y en el empleo.• Inspección y vigilancia en el empleo.• Impartición de justicia laboral.
	Cultura	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo cultural comunitario.• Desarrollo cultural y artístico en el estado.• Protección y conservación del patrimonio cultural del estado.
	Vivienda	<ul style="list-style-type: none">• Viviendas en zonas marginadas.
4. VIDA Y MEDIO AMBIENTE	TEMA DEL DESARROLLO	SUBTEMAS
	Sustentabilidad	<ul style="list-style-type: none">• Protección y cuidado del medio ambiente.• Ordenamiento territorial y ecológico.• Desarrollo Urbano.





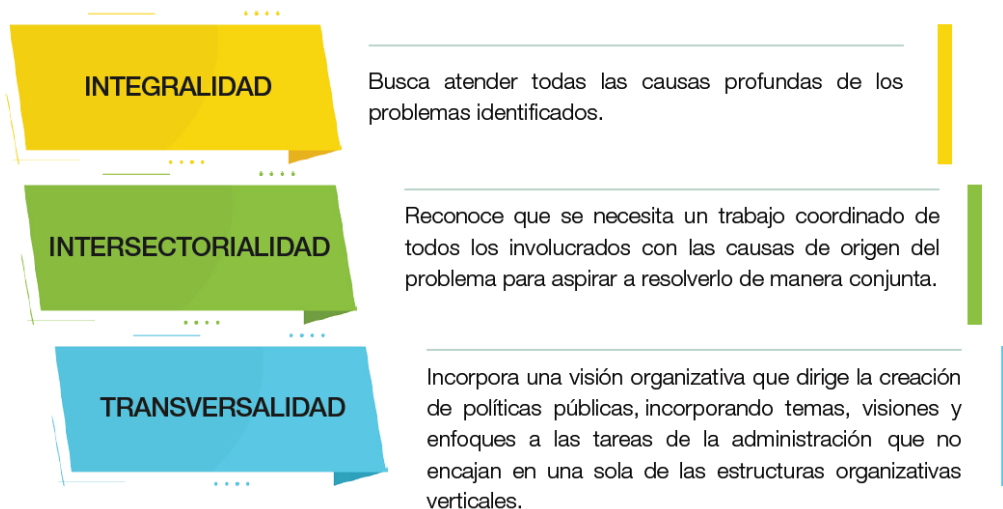
		<ul style="list-style-type: none">• Calidad del aire• Emergencias y contingencias ambientales.• Desarrollo forestal comunitario.• Impacto ambiental.• Residuos sólidos urbanos y de manejo especial.• Áreas Naturales Protegidas.• Energías limpias.• Educación ambiental.• Diversidad biológica.• Justicia ambiental.
	Agua	<ul style="list-style-type: none">• Cultura del cuidado del agua.• Infraestructura en materia del agua, saneamiento y alcantarillado.
5.- GOBIERNO DEMOCRÁTICO Y AL SERVICIO DEL PUEBLO	TEMA DEL DESARROLLO	SUBTEMAS
	Gobernanza	<ul style="list-style-type: none">• Atención directa a la ciudadanía.• Migrantes.• Gobernabilidad.• Libertad de creencias religiosas.• Comunicación entre el gobierno y la ciudadanía• Coordinación y cooperación con los tres poderes.• Sistema de transporte eficiente, seguro y sustentable.



		<ul style="list-style-type: none">• Protección Civil
	Administración	<ul style="list-style-type: none">• Administración pública eficiente.• Transformación digital y la innovación en la administración pública
	Hacienda	<ul style="list-style-type: none">• Fortalecimiento de la hacienda pública.• Planeación estratégica.
	Contraloría	<ul style="list-style-type: none">• Transparencia y rendición de cuentas

Diagnóstico por tema del desarrollo

Los diagnósticos son vitales en el diseño de las políticas públicas, programas y proyectos, ya que son un elemento determinante en el éxito o fracaso de la intervención del estado, tienen como objetivo identificar la problemática y sus causas, para definir los objetivos y estrategias, para lo cual deberán estar presentes tres conceptos fundamentales:



El diagnóstico deberá ser concreto, con soporte en un análisis técnico (información estadística) y una breve descripción contextualizada en dos momentos:

a) Pasado reciente, con el fin de hacer referencia al menos a los últimos 5 años de la evolución de las principales áreas de atención en cada tema estratégico.





b) Situación actual, en donde se describirá el estado presente del o los componentes que integran el tema estratégico que se aborda.

Su realización implica un análisis crítico de la problemática o temas centrales que serán atendidos en el ámbito del desarrollo sostenible para las dimensiones social, económica, territorial, ambiental, de seguridad, justicia social, protección de los derechos humanos, igualdad de género, política de cooperación, gestión integral del riesgo, modernización, conectividad y uso de tecnologías, entre otras.

Dicho análisis representa la línea base que permitirá generar los planteamientos y líneas de futuro que guiarán las acciones de gobierno hacia un horizonte de mejora alcanzable en los próximos años.

A través de un correcto diagnóstico, es posible focalizar mejor las acciones y los recursos, permitiendo identificar las fortalezas y debilidades en la materia e instrumentar programas integrales que atiendan de manera prioritaria los problemas públicos identificados.

Definición y tipos de diagnóstico

De manera general, Un diagnóstico, se conoce como un proceso que recoge, analiza e interpreta información referente a un objeto, contexto o situación para –según la Real Academia de la Lengua- evaluar los problemas que lo caracterizan y buscar una solución, o describir las características que lo identifican como tal. En este sentido, el concepto de diagnóstico es utilizado en varias disciplinas, entre las más comunes se encuentra la medicina, la educación, la sociología, la económica empresarial, etc.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, el diagnóstico con enfoque territorial se interpreta como un proceso de recogida, procesamiento e interpretación de la información de un espacio territorial determinado (por condiciones no sólo político administrativas, sino también sociales, culturales y ambientales) con el fin de evaluar y promover su capacidad de desarrollo. Desde esta perspectiva, el diagnóstico no sólo analiza los problemas del territorio con el fin de solucionarlos o mejorarlos, sino que identifica también las potencialidades que lo caracterizan y que han promovido o pueden promover su desarrollo.

Por otra parte, el diagnóstico con enfoque territorial se entiende como un proceso abierto y en constante evolución, que puede servir para detectar estrategias que no están funcionando o que se desean mejorar, así como para la elaboración y puesta en marcha de otras nuevas.

En numerosas ocasiones suele confundirse el diagnóstico con la línea base. Es importante diferenciar que el diagnóstico es un proceso y la línea base se entiende como el punto de partida, que se determina para medir y evaluar en un período determinado, el impacto de las estrategias, acciones o actividades en un territorio.

Para estimar la línea base, es necesario definir algunas pautas, en la forma de indicadores, que pueden elaborarse durante el diagnóstico. Sin embargo, debe considerarse que la línea base puede formar parte del diagnóstico, pero no al contrario, ya que el diagnóstico es un concepto más amplio, en el sentido de que involucra componentes estáticos y dinámicos, es decir, observan puntos en el tiempo junto con la evolución temporal, la línea de base, en cambio, es estática y representa un momento específico en el tiempo. En este sentido, se puede hacer una analogía entre diagnóstico y línea de base al considerarlos como una película del territorio y cómo una fotografía del territorio, respectivamente.





Existen diferentes enfoques para la elaboración de diagnósticos que consideran al territorio como el objeto principal de investigación. Entre las clasificaciones más comunes, se encuentra la que lo divide según el corte sectorial que da:

Integral: Estudia la capacidad de desarrollo de un territorio, analizando todos los sectores presentes en él (económico, social, medioambiental, institucional, etc.), así como la interacción entre ellos y con el entorno, tomando en cuenta sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Muy relacionado a este tipo de diagnóstico se encuentra el de tipo priorizado, que se aproxima al territorio a través del estudio de elementos, factores o actividades consideradas como estratégicas para su desarrollo.

Sectorial: Estudia y analiza uno o varios sectores del territorio (salud, educación, desarrollo productivo, impacto ambiental de políticas públicas...). Estos diagnósticos son puramente descriptivos, ya que se construyen a través de la enumeración de un conjunto de características distintivas del territorio.

Estos dos tipos de diagnóstico se complementan a la vez con varios enfoques:

- Según la relación del territorio con sí mismo y con el entorno:
 - Interno: Estudia y analiza uno o varios sectores del territorio en función al espacio que lo define.
 - Externo: Estudia y analiza las relaciones, intercambios e influencias de un territorio con el entorno exterior (principalmente con las políticas nacionales y globales, y las estrategias de desarrollo de los territorios colindantes o que lo engloban).
- Según la intensidad del diagnóstico:
 - Rápido: Estudia y analiza el territorio con una aproximación por sector o área general, sin entrar en el detalle de cada una de las variables más específicas.
 - Completo: Estudia y analiza con detenimiento cada una de las variables del sector o sectores de estudio.
- Según el grado de implicación de los agentes de interés:
 - Participativo: Cuando se implica y participan todos los actores del territorio en el proceso de construcción del diagnóstico, así como en la toma de las decisiones.
 - De representación: Cuando se toman las decisiones desde las instituciones de referencia y luego se sensibiliza al resto de los actores territoriales.

Como conclusión y en relación a la información que acaba de presentarse, un diagnóstico puede ser de varios tipos y tener varios enfoques. La elección del tipo y enfoque del diagnóstico dependerá del objetivo que busca el mismo. Para la elaboración del Plan de desarrollo, existen ventajas que sugieren optar por un diagnóstico que sea integral y participativo y que se resumen en el siguiente recuadro.



CARACTERÍSTICAS DEL DIAGNÓSTICO INTEGRAL PARA ELABORAR UN PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO

- Participativo. Evalúa la capacidad de desarrollo del territorio y propone estrategias que responden a su potencial endógeno,
- Estudia y analiza todos los sectores del territorio, las interacciones entre ellos y con el entorno, así como con las políticas regionales y nacionales,
- Identifica las potencialidades, limitaciones y problemas de cada sector del territorio y en relación a otros niveles territoriales,
- Valora los recursos disponibles en el territorio, tanto los humanos como los materiales (financieros, de infraestructura y otros),
- Cuenta con el apoyo y participación de los diferentes actores territoriales en las diferentes etapas así como en la toma de las decisiones,
- Garantiza la apropiación del diagnóstico como instrumento de gestión territorial.

El territorio

Para realizar un diagnóstico es importante delimitar el territorio, tanto conceptualmente como en su condición de objeto de estudio. Una primera y sencilla aproximación lo definiría desde las siguientes dos perspectivas:

- En tanto que división político administrativa, correspondiente a un nivel descentralizado del Estado (municipios, provincias, departamentos, regiones, etc.).
- En tanto que espacio socio-relacional, en el que conviven e interactúan una serie de características en común o condiciones propias, en diferentes ámbitos aislados o relacionados entre sí, y que se pueden enunciar como:
 - La existencia de una base de recursos naturales específica,
 - Una identidad particular (historia y cultura local),
 - Relaciones sociales, institucionales y formas de organización propias,
 - Determinadas formas de producción, intercambio y distribución del ingreso.

En este enfoque los diferentes actores territoriales tienen un sentido de pertenencia y de participación en el territorio, y suelen tener como objetivo común el mejorar su calidad de vida.

La elaboración de un diagnóstico participativo con enfoque territorial

La elaboración de un diagnóstico con enfoque territorial es un proceso, cuya duración y complejidad puede variar en función de la dimensión del territorio, de las características que lo identifican y de las dificultades o facilidades que se encuentren para levantar, procesar e interpretar la información.

Para que pueda elaborarse un diagnóstico territorial, es importante que se produzcan una serie de condiciones previas:

- Delimitación del territorio en función de las características que lo identifican como tal.
- Definición de los objetivos que se quieren conseguir con el diagnóstico.
- Existencia de una institucionalidad territorial, o de uno o varios actores capaces de liderar el proceso.
- Sensibilización de los actores territoriales sobre la importancia de realizar un diagnóstico con el fin de garantizar su compromiso, implicación y participación en el proceso.
- Constitución de un equipo responsable de la realización del diagnóstico, preferentemente conformado por actores locales conocedores del territorio (véase más abajo equipo de trabajo/facilitadores).





- Creación de una estructura de seguimiento a nivel territorial, que garantice la actualización del diagnóstico de manera regular, puesto que, para adaptarse al territorio, el diagnóstico debe ser proceso en movimiento.

La perspectiva participativa del diagnóstico implica hacer partícipes a los actores locales en la elaboración del mismo, así como en la toma de las decisiones, ya que esto produce una apropiación del proceso, lo que garantiza la continuidad de las acciones, sin embargo, es importante señalar que el grado de representatividad de los actores en un proceso participativo puede variar en función a la dimensión y características específicas del territorio, así como de las particularidades de las instituciones o personas que lideren el proceso. En este sentido, es importante evitar la exclusión de actores por mantener ideologías diferentes a las de las autoridades y o líderes locales.

Antes de iniciar la elaboración del diagnóstico se recomienda lanzar una campaña de comunicación que informe sobre los objetivos y los procesos necesarios para su construcción, poniendo hincapié en las ventajas de que se realice de manera participativa. La campaña de comunicación debe estar presente durante todo el proceso con el fin de mantener a los actores del territorio informados de los avances que se están realizando y de los resultados que se están obteniendo.

Equipo de trabajo

El equipo de trabajo es el encargado de planificar, gestionar y elaborar el diagnóstico en concertación con los actores territoriales. En este sentido, la selección del mismo debe realizarse en función a las especificidades del territorio y con especial atención para asegurar que cuenta con las competencias técnicas y las cualidades humanas necesarias para realizar un trabajo de calidad, buscando paridad de género (se debe incluir tanto a hombres como a mujeres).

Actores territoriales

Se considera actores territoriales a los agentes técnicos y autoridades del campo político, económico, social y cultural del territorio (funcionarios, electos, ONG, empresarios y sector privado, líderes políticos, universidades), que tienen alguna función dentro de la vida comunitaria, se incorpora por lo tanto la población que habita del territorio (cuadro 3).

Es muy importante que en el proceso participen actores (hombres y mujeres) tanto del ámbito político-institucional, como técnico y ciudadano para poder obtener una visión global, y desde diferentes perspectivas provenientes de actores que conviven, configuran y construyen el perfil del territorio, sin embargo, el grado de representatividad de los mismos puede variar en función de las características del territorio, como se ha visto anteriormente.

Para asegurar la buena realización del diagnóstico es muy importante identificar a los actores locales claves por área temática, considerando:

- Que conozcan el territorio de manera general o una de las áreas temáticas que lo definen.
- Que sean portadores de propuestas que tiendan a capitalizar mejor las potencialidades locales.
- Que sean personas que posean competencias relacionadas a la comunicación y al liderazgo.
- Que conozcan o sean informadas sobre la utilidad de realizar y participar en la elaboración de un diagnóstico.



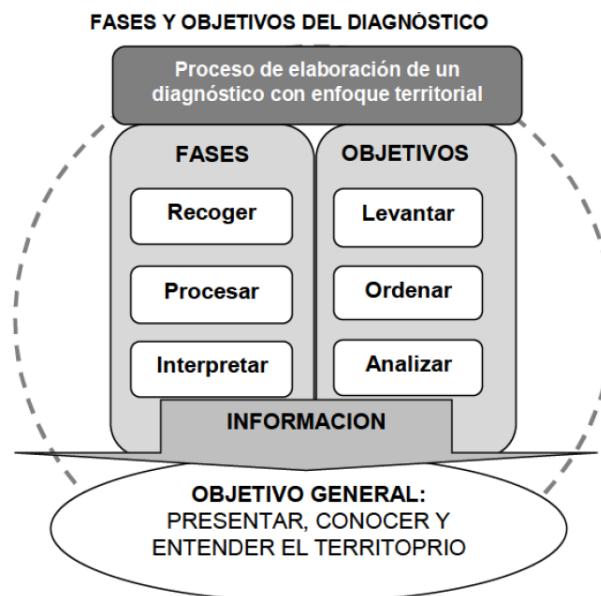
Contenido del diagnóstico

Un buen diagnóstico territorial debe estar estructurado en función a las diferentes áreas temáticas que componen y construyen el perfil del territorio. Para ello es importante que antes de comenzar el proceso, se establezca una guía con categorías y sub-categorías relacionadas con la especificidad territorial.

Fases para la elaboración de un diagnóstico con enfoque territorial

Son tres las fases de elaboración del diagnóstico con enfoque territorial:

- Recolección de la información
- Procesamiento de la información
- Interpretación de la información



Antes de iniciar este proceso se recomienda realizar un plan de trabajo que tenga en cuenta los objetivos previstos, el tiempo necesario para realizarlo (de manera global y para cada una de las fases), así como la repartición de tareas entre los miembros del equipo.

FASES PARA LA PLANIFICACIÓN DEL DIAGNÓSTICO TERRITORIAL

Fase preparatoria	Estudio de los datos existentes	Visitas al terreno	Análisis de la información	Interpretación de la información	Validación de la información en el terreno	Presentación del diagnóstico
Recogida de información						

Fuente: Elaboración propia.

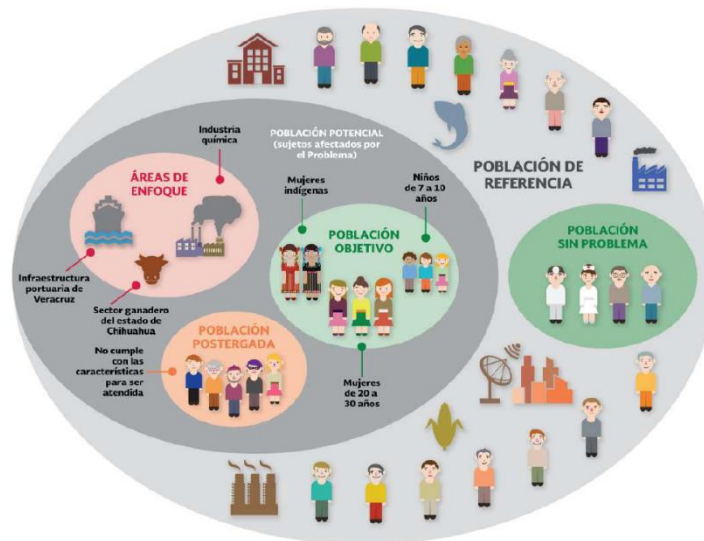
Identificación del problema público



Elementos estructurales mínimos para la expresión del problema central:



Tipos de Población:



Para acotar la complejidad:

- ✓ Delimitar
- ✓ Focalizar
- ✓ Cuantificar

Análisis de problemas y definición de objetivos de desarrollo

En esta metodología se propone usar la técnica de los árboles de problemas para estructurar los problemas, ya que presenta algunas ventajas como el hecho de ser una técnica

relativamente conocida en la formulación de proyectos, es fácil de aprender y aplicar, permite de manera directa transformar problemas en objetivos y es adecuada para potenciar la dinámica grupal facilitando el trabajo participativo con la comunidad.

El árbol de problemas: causas y efectos

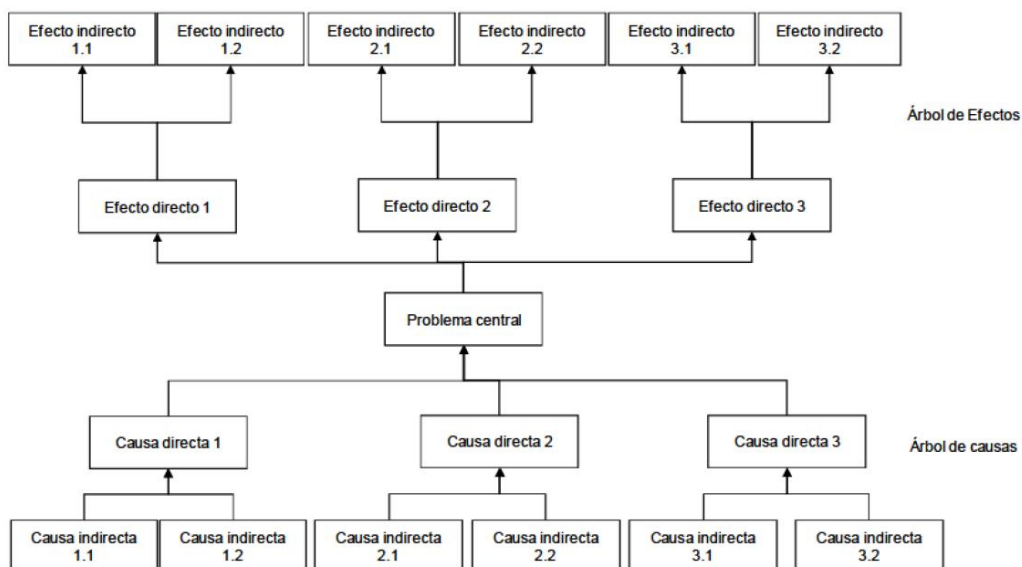
Utilizaremos la metodología de árboles de problemas para buscar estructurar los problemas mal estructurados y buscar soluciones racionales a los problemas diagnosticados. Debemos mencionar previamente que el árbol de problemas es una representación conceptual de un conjunto de problemas interconectados mediante relaciones de causalidad y de efectos, que están mediados por un tipo de problema que tiene características distintivas y que denominamos “el problema central”.

La construcción del árbol de problemas tiene tres importantes finalidades, la primera es ayudar a estructurar un problema mal estructurado, la segunda es que sirve para precisar las alternativas de solución de un problema central y la tercera es definir un problema central que posteriormente se transformará en un objetivo central, insumo fundamental para la siguiente fase de la metodología de planificación.

El árbol de problemas está integrado por una sección inferior que se denomina raíces del árbol ó causas, una sección superior que es la copa del árbol sólo efectos y una sección central que corresponde al tronco del árbol ó problema central. La lógica de la interpretación del árbol de problemas es desde abajo hacia arriba, desde raíces a copa, considerando que las causas preceden a los efectos. Es importante destacar que cada uno de los problemas reflejados tanto en el árbol de problemas como en el árbol de objetivos tiene la misma importancia, el árbol no busca reflejar la importancia relativa de uno u otro problema sino su lógica de relación causal. Es por ello que no es correcto considerar que el problema y el objetivo central son los más importantes.

Cuando se realiza el análisis de problemas en el trabajo de campo generalmente se define a los menos un árbol por cada área temática o grupo. Posteriormente, en la integración final no es conveniente buscar la integración en un solo árbol general, sino buscar la definición coordinada de los objetivos centrales para cada área temática o grupo.

ESQUEMA DE LA FORMA Y RELACIONES ENTRE LOS PROBLEMAS EN EL ÁRBOL DE PROBLEMAS



Las etapas que involucran la estructuración de los problemas en objetivos se pueden resumir en cuatro:

1. Usando los elementos detectados en el proceso de diagnóstico y en la matriz síntesis de la vocación, se desarrolla el análisis en los problemas detectados, buscando definirlos de la mejor manera, evitando los errores mencionados anteriormente.
2. Los problemas definidos se “estructuran” mediante la metodología de los árboles de problemas.
3. Se transforman los problemas en objetivos, mediante la transformación del árbol de problemas en el árbol de objetivos y la definición del objetivo central a través de la transformación del problema central.
4. Se definen las alternativas de solución.

Para construir los árboles de problemas existen tres alternativas de trabajo que dependerán del grado de acuerdo de cada grupo de trabajo:

- Alternativa 1, se utiliza cuando se tiene claridad de cuál es el problema central.
- Alternativa 2, se utiliza cuando no se tiene claridad de cuál es el problema central.
- Alternativa 3, se utiliza cuando existe claridad de cuál es el objetivo central.

Vamos a analizar en detalle cada una de las alternativas de trabajo, pues cada una de ellas considera pasos diferentes, así como el uso de técnicas específicas.

Se recomienda realizar este trabajo de manera colaborativa en grupos temáticos, no se requiere que todos los integrantes conozcan la metodología de construcción de los árboles de problemas, ya que un integrante, que tenga dominio de la técnica, puede actuar como coordinador. Es útil redactar los problemas (y posteriormente los objetivos) en tarjetas de cartón de aproximadamente 15 x 8 cms, que puedan ser pegadas en una pizarra o tablero y que luego puedan moverse de lugar.

El análisis de objetivos: el árbol de medios y fines

En esta etapa, se debe realizar una descripción de la situación futura esperada, que se piensa alcanzar en la medida que se pueda solucionar el problema central que se ha detectado. Ello supone, lógicamente, tratar de identificar las posibles alternativas de solución, que bajo la forma de proyectos o programas pueden contribuir a superar la situación.

En esta etapa de la metodología de planificación no se entenderán como objetivos los trabajos por realizar o las tareas por cumplir. Es común cometer errores en la definición de objetivos señalándolos como actividades, una forma de evitarlos es utilizar las formas verbales con voz pasiva para los objetivos como “educación mejorada” o “altos niveles de empleo alcanzados” y para las actividades el uso de verbos como “mejoramiento de la infraestructura” o “construcción de escuela”. Por ejemplo, al definir un objetivo, hay una gran diferencia entre, decir “escuela construida” y “construir una escuela”. En el primer caso “escuela construida”, lleva a especificar a la escuela en términos de su capacidad, si es secundaria o primaria, su capacidad, etc., es decir, lleva a especificar el producto o resultado que se busca, lo que constituye un objetivo, y no el proceso, que corresponde a una actividad.

Para la elaboración del árbol de objetivos se sugiere seguir los siguientes pasos:





1. Cambiar todas las condiciones negativas del árbol de problemas a condiciones positivas que se estime que son deseadas y viables de ser alcanzadas. Al hacer esto, todas las que eran causas en el árbol de problemas se transforman en medios en el árbol de objetivos, el problema central se transforma en el objetivo central y los que eran efectos se transforman en fines. Haciendo el símil con el revelado de una fotografía, el árbol de problemas es el negativo y el árbol de objetivos es el positivo que se obtiene a partir de aquel.

Como se puede comprender, si el segundo no es más que poner en blanco el primero, es muy importante haber confeccionado bien el árbol problemas con causas y efectos bien definidos, para poder llegar a buenos fines y medios en el árbol de objetivos. La importancia, además, radica en que de este último se deberán deducir las alternativas de solución que se deben plantear para superar el problema.

Es importante considerar que los objetivos deben tener algunas características importantes como son las siguientes:

Realistas, es decir, se deben poder alcanzar con los recursos disponibles dentro de las condiciones generales dadas.

Coherentes, es decir, el cumplimiento de un objetivo no imposibilita el cumplimiento de otro.

Cuantificables, es decir, que puedan ser medibles en el tiempo, en relación a sus características, cantidad y grado de cumplimiento.

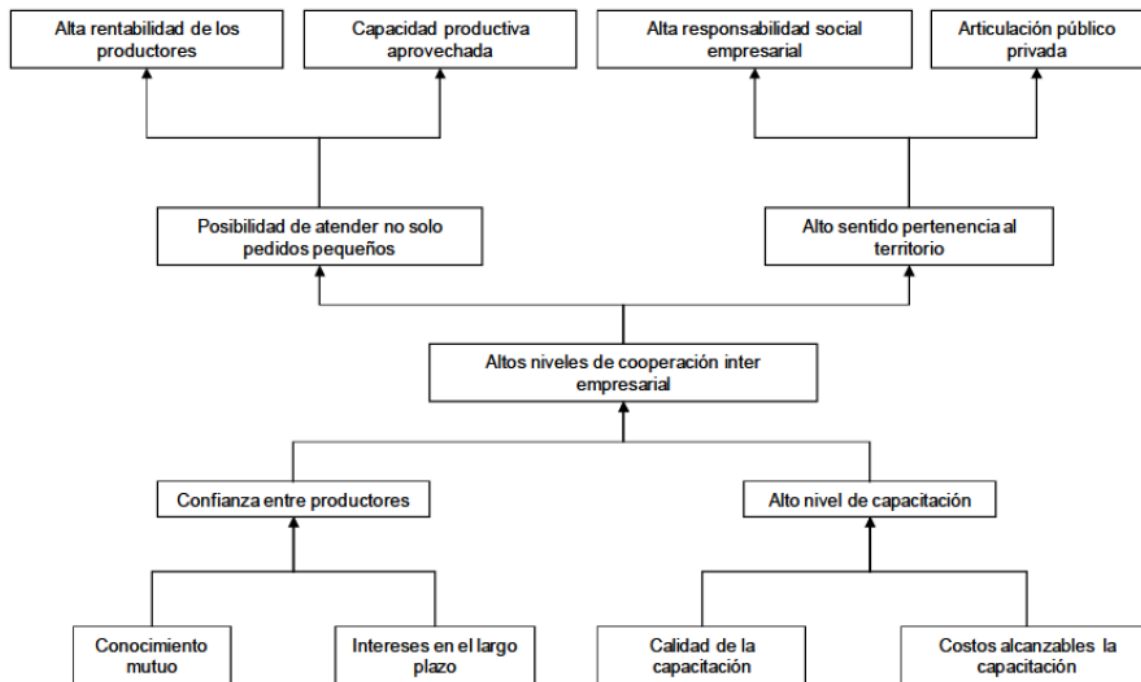
2. Una vez que se ha construido el árbol de objetivos es necesario examinar las relaciones de medios y fines que se han establecido para garantizar la validez e integridad del esquema de análisis. Si al revelar el árbol de causas y efectos se observan inconsistencias es necesario volver a revisarlo para detectar las fallas que se pueden haber producido.

3. Si se estima necesario, se deben modificar las relaciones que no se consideren correctas, primeramente, al árbol de problemas, se deben agregar nuevos problemas y luego transformarlos en objetivos o, alternativamente, pueden ser eliminados aquellos que no eran consistentes.

En el diagrama 10 se presenta el árbol de objetivos o de medios y fines que se deduce del árbol de problemas. Como se puede observar, lo que era el problema central, ahora se transforma en el objetivo central de planificación y, en este caso, se refiere a conseguir “altos niveles de cooperación inter empresarial” en el área de estudio. Para alcanzar este objetivo, los que antes eran efectos ahora son fines y se manifiestan en la “Posibilidad de atender no solo pedidos pequeños” y en un “Alto sentido pertenencia al territorio”.



EJEMPLO DE UN ÁRBOL DE OBJETIVOS



Las que antes eran las causas que provocaban el problema central ahora son los medios para resolverlo. Esto resulta tremendamente importante, porque si las causas han sido bien identificadas, se está muy cerca de identificar los medios, es decir, las alternativas para la resolución del problema. De aquí, la importancia de que las causas se ramifiquen y se detallen todo lo máximo posible porque, de ser así, se podrán tener mucho más desagregadas las posibles vías de solución al problema en estudio.

En el esquema de la metodología de planificación, los medios se retoman posteriormente y se transforman en las fases siguientes para elaborar la propuesta de acciones o proyectos que se enmarcarán en las estrategias y, por otra parte, los fines, servirán para definir el sistema de seguimiento y/o monitoreo del cumplimiento del plan estratégico de desarrollo.

Hasta este momento podemos decir que se ha realizado un proceso de planificación, pues como la definición lo señala se han establecido objetivos. A continuación, veremos cómo a este proceso de planificación se le incorpora la noción estratégica y se transforma en un tipo específico de planeamiento originario de la escuela de la planificación estratégica.

Las alternativas de solución

Cuando ya está construido el árbol de objetivos podemos trabajar en presentar una primera aproximación a la lógica de la búsqueda de soluciones, mediante la definición de las alternativas. Estas alternativas no serán las que se materialicen en la ejecución del plan, sino que servirán de insumos para la aplicación de la noción estratégica que se presenta en la fase siguiente. Las alternativas de solución pueden ordenarse por tipos de soluciones de acuerdo a la forma que se presenten en el ejercicio.

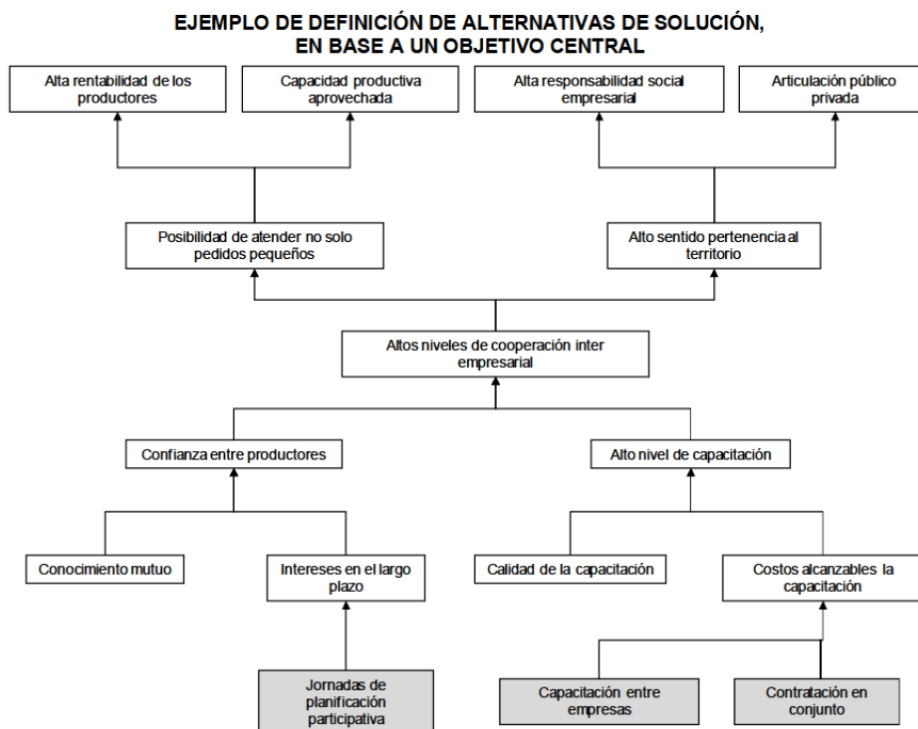
Es importante reflexionar entonces sobre ¿Qué es una alternativa? La palabra alternativa (Sanin, 2008) viene del término latino “alter”, que significa “otro”, “otra”, ha de entenderse como otra modalidad de hacer algo o también de lograr algo. Es por ello que asumimos que



una sola alternativa no existe como tal, es de su naturaleza que una alternativa se confronte con otra alternativa. Por ello la alternativa es cada una de las opciones para lograr un objetivo, de manera que cada una de ellas, independientemente, asegure una solución satisfactoria del problema. De esa manera, la correcta definición de las alternativas debe considerar maneras o formas que sean excluyentes entre sí. Si ambas alternativas no son excluyentes, deben unificarse como una sola solución, la que es relevante en la propuesta individual.

La técnica para definir las alternativas será una lluvia de ideas tratando de alcanzar una o más acciones que logren llevar a cabo los medios del árbol de objetivos. Esto se realiza buscando en las puntas de las raíces del árbol de objetivos, pues allí están los medios específicos sobre los cuales debemos trabajar para estructurar alternativas de solución. Estas alternativas se transformarán en acciones, sin embargo, estas acciones o programas tentativos aún debe someterse al análisis estratégico, contrastándolas con las potencialidades, desafíos, limitaciones y riesgos con que se enfrentan para lograr el objetivo.

A continuación, se presenta un ejemplo de cómo se pueden diseñar las alternativas de solución en base al mismo caso visto anteriormente (diagrama 11). Por lo general, las alternativas de soluciones se presentan con un cuadro de color distinto al de los medios.



Elementos que al final del diagnóstico debemos tener claro

El primer paso dentro de esta etapa de la metodología, es la identificación del problema central, también llamada «situación problemática» que da origen y justifica la intervención o programa a diseñar, a fin de darle solución.

Para ello es necesario determinar tres elementos:

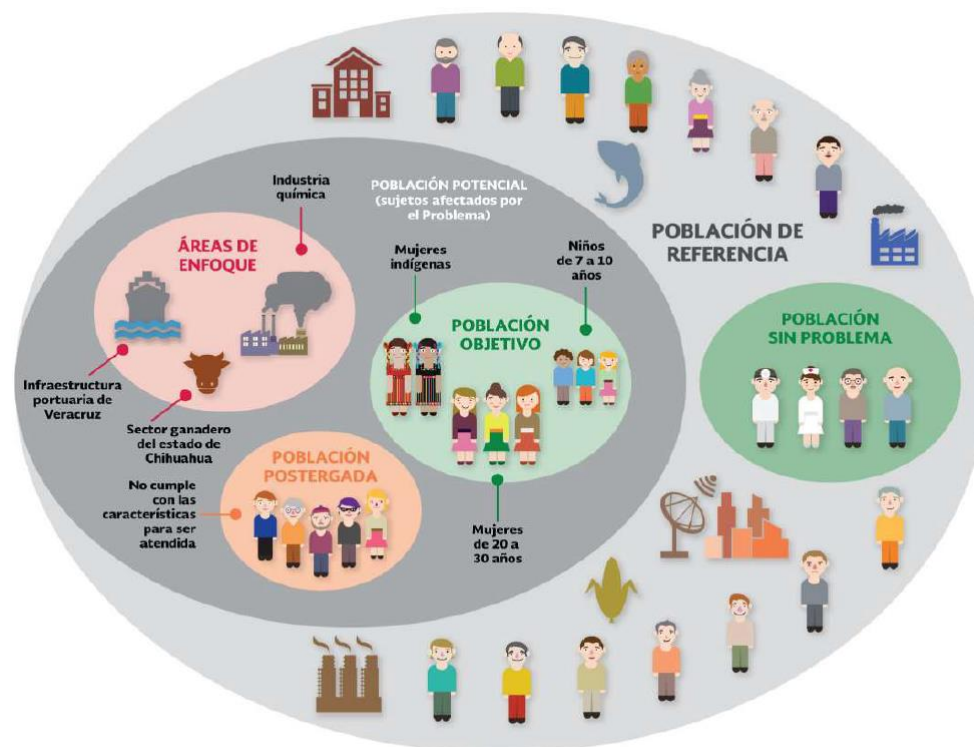
1. Necesidad a satisfacer o problema central.
2. Magnitud del problema.
3. Delimitación de la población afectada por el problema (población potencial).



La identificación de los tipos de población es un elemento muy importante, ya que el problema o "situación problemática" se refiere entonces a una necesidad insatisfecha o a una condición negativa de un grupo de población. De ahí que la identificación del problema pasa también por tener claridad acerca de ¿quiénes son los que presentan el problema? es decir la población afectada o también denominada población potencial de ser atendida por un Programa.

Identificar, e inclusive cuantificar, la población afectada o potencial facilita la definición del problema.

Figura 2.3 Identificación de tipos de población.



Fuente: elaboración propia (2018).

Objetivos estratégicos

Apartado en el que se establecerán los objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción que habrán de apuntalar al desarrollo sostenible de la entidad.

El Plan Estatal de Desarrollo se integra a partir de objetivos que impactan el desarrollo de la entidad. Estos representan cualitativamente las finalidades hacia las cuales deben dirigirse los recursos y esfuerzos de la administración estatal.

Deben ser concretos para excluir el mayor número de interpretaciones posibles y responder a la interrogante: ¿qué deseamos lograr en los próximos 6 años?

Deben hacer referencia a un problema central y ser claramente traducibles a estrategias. Asimismo, habrán de cumplir con los requisitos de ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con marcos de tiempo definidos (criterios SMART, por sus siglas en inglés):

- **Específico.** Debe ser lo suficientemente claro para que permita conocer lo que se logró modificar o mejorar una vez alcanzado.
- **Medible.** Debe ser susceptible de medirse al alcanzar el éxito (meta).
- **Alcanzable.** Deben ser acotados a lo factible y realizable y no ser demasiado ambiciosos, sin llegar a ser laxos.
- **Relevantes.** Deben estar ligados directamente con problemáticas y sus causas raíz.
- **Marco de tiempo.** Para asegurar su cumplimiento, deben tener marcos de tiempo definidos para su implementación y evaluación.

El diagnóstico plantea una situación particular que constituye los desafíos o retos que deberán afrontarse mediante la formulación de los objetivos estratégicos, y específicamente con las estrategias y líneas de acción que se traducirán operativamente en los diversos programas sectoriales y especiales de la Administración Pública.

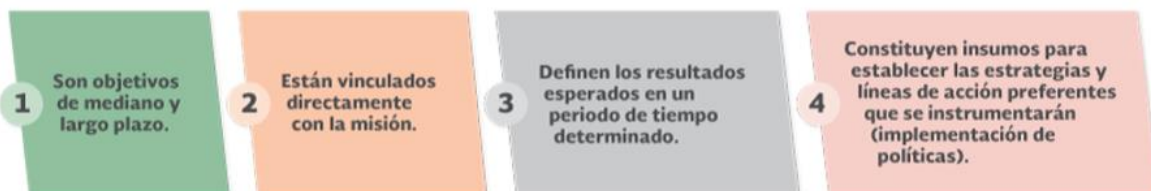
El objetivo estratégico de una organización expresa el estado o situación deseable que se espera lograr en un plazo determinado para cumplir con la tarea encomendada y asumida a su vez, en su declaración de misión.

Los objetivos establecen aquello que la entidad u organismo quiere lograr y que dará pauta a determinar posteriormente las estrategias o medios para su realización. Recordemos que un proceso de planeación remite a varios niveles: estratégico, táctico y operativo; al conjunto de estos niveles se le ha denominado planeación en cascada, en el cual pueden ubicarse los objetivos de cada nivel de manera ordenada en función de su importancia: desde los estratégicos situados en los niveles superiores hasta los de naturaleza más operativa que se ubican en los inferiores.

Requisitos de los objetivos:

- ✓ Técnicamente correctos, es decir, que ataquen la causa del problema.
- ✓ Factibles, es decir, que se cuente con el presupuesto y capacidades necesarias para ejecutarlos.
- ✓ Políticamente viables, es decir, que promuevan la generación de alianzas entre los distintos sectores de la sociedad.

Características de los objetivos estratégicos



Estrategias

Referidas al conjunto de principios de acción o hilos conductores mediante los cuales se busca avanzar hacia los objetivos; serán las rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar.

Así como el diagnóstico define los problemas y los objetivos enuncian qué hacer para resolverlos, las estrategias establecen la vía de cómo hacerlo. Una estrategia debe traducir la forma en que un objetivo será logrado de tal manera que cada objetivo puede tener varias estrategias.

Su redacción debe ser breve y concreta, sin incorporar en ellas elementos operativos.

Los objetivos deberán contemplar al menos dos estrategias y las estrategias tendrán que tener al menos dos líneas de acción, a fin de asegurar la estructura piramidal de la planeación.

Líneas de acción

Las líneas o planes de acción permiten «cerrar la brecha» entre lo que se propone alcanzar y la situación actual. Las líneas de acción son de carácter operativo y se desarrollan a nivel de las unidades, áreas o departamentos que tienen a su cargo la generación de servicios y productos finales orientados a suplir, atender y/o satisfacer las demandas planteadas, contribuyendo así a cumplir su propósito u objetivo institucional.

Proyectos aceleradores del desarrollo social

Generar política pública en un marco de aceleración responde al modelo sostenible, que en esencia atiende la imperante necesidad de priorizar las políticas públicas que integran los instrumentos de planeación hacia un efectivo ejercicio gubernamental de resultados.

De este modo, los proyectos aceleradores abarcan uno o más ejes y temas del PDEM, en ellos se definen los programas que detonarán el desarrollo. La identificación de los proyectos aceleradores o acciones emblemáticas es una manera de priorización, ya que sirve para seleccionar las estrategias que desencadenarán un cambio multidimensional, transversal, de sostenibilidad y con visión de largo plazo.

El diseño de proyectos aceleradores se vuelve un aspecto clave dentro del proceso de planeación, si bien la identificación de prioridades representa per se un reto, cuanto más el diseño e implementación de éstos.

Dichos proyectos representan la posibilidad de diseñar e implementar políticas públicas, toda vez que permiten:

- ✓ Identificar prioridades, necesidades y ventajas competitivas;
- ✓ Promover el trabajo interinstitucional;
- ✓ Implementar acciones de mediano y largo plazo no coyunturales;
- ✓ Impulsar cambios multidimensionales, transversales y sostenibles.
- ✓





Para enfrentar con éxito los desafíos que presenta la administración 2023-2029, así como los nuevos retos impuestos durante y después de la contingencia sanitaria originada por la COVID-19, el Estado de México requiere fortalecer las acciones y proyectos orientados a conferir recuperación y estabilidad en los ámbitos estratégicos que conlleven a garantizar el bienestar de la población mexicana.

La visión que motiva estos trabajos es actuar con firmeza en el presente para asegurar un futuro a las siguientes generaciones, interviniendo con responsabilidad para asumir las dinámicas que demanda el mundo actual, vanguardia para encarar los retos y resiliencia para adaptarse y recuperarse de manera eficiente ante situaciones tan diversas que trastocan el orden político, social, económico y medioambiental, como la reciente irrupción de la crisis sanitaria ocasionada por la COVID-19.

En este contexto, y con el trabajo colaborativo de las dependencias y organismos auxiliares del Ejecutivo Estatal, se deberá integrar una batería de proyectos estratégicos que precisen las prioridades de política que conferirán recuperación y estabilidad en los diferentes ámbitos del desarrollo, definiendo una trayectoria que se ajuste a la realidad en un marco de transversalidad y sostenibilidad.

Los proyectos se encontrarán agrupados por ejes estratégicos y transversales, a fin de mantener la congruencia con el principal instrumento de planeación y los programas sectoriales que de éste se deriven. Para su integración, deberán diseñarse fichas de identificación con los siguientes elementos:

Ejes Transversales

Los ejes transversales son pilares o potencializadores que no se circunscriben a un problema concreto, atañen a toda la administración pública; su contenido es de orden interdisciplinar y han de estar presentes en todas las temáticas, de modo que cualquier eje del desarrollo puede abordarlos dentro de los temas que abarcan; destacan de las demás temáticas por su complejidad y por su carácter indispensable para la comprensión del resto del Plan. Tienen como finalidad promover el análisis y la reflexión de los problemas sociales, éticos o ambientales y de relación personal con la realidad local, regional, nacional y mundial, para que los y las agentes del desarrollo, identifiquen sus causas, sus obstáculos y sus posibles soluciones.

Y como ejes transversales son los siguientes:

1.- Equidad de Género.

Implementaremos en todas las acciones y proyectos, una visión de género, para garantizar los derechos fundamentales e igualdad de oportunidades de las diversas expresiones, construyendo un Morelos Incluyente y con un estricto apego a los derechos humanos.

2.- Transparencia y cero corrupción.

Hemos puesto en marcha el Decálogo para la Transformación de Morelos, donde se establecen los principios y valores que rigen a mi gobierno honesto. Tendremos una política de cero tolerancia a la corrupción y fortaleceremos la transparencia en todas las acciones de las y los servidores públicos del ejecutivo estatal.





3.- Desarrollo Sostenible.

Las acciones de nuestro gobierno deben de sumar a alcanzar las metas mundiales de la Agenda 2030 (establecidas por la ONU), orientadas a erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad, sin comprometer las oportunidades de las generaciones futuras, por lo que trabajaremos con una visión global para asegurar que cada ciudadana y ciudadano de Morelos tenga condiciones de vida dignas.

4.- Interculturalidad.

Un gobierno cercano y respetuoso de las distintas expresiones culturales es una política transversal de importancia, puesto que tenemos una deuda histórica con los pueblos, comunidades indígenas y afromexicanos que coexisten en nuestra entidad. Nuestro compromiso es garantizar sus derechos, la participación en la toma de decisiones e impulsar su desarrollo.

CAPÍTULO III: Sistema de seguimiento y evaluación del Plan Estatal de Desarrollo 2025 – 2030

La estructura institucional actual se constituye como resultado de la implementación de instrumentos en materia de planeación estratégica, monitoreo, evaluación y presupuesto desde un enfoque de Gestión para Resultados.

Los principales elementos para ello son la Planeación Estatal: el Plan Estatal de Desarrollo (PED), programas derivados del PED, la estructura programática con base en Programas Presupuestarios y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

Los diferentes niveles de la planeación se deben conducir de forma programada con base en las políticas, que, para el logro de los objetivos y prioridades de la planeación estatal de desarrollo, establezca el Ejecutivo Estatal.

De este modo, las dependencias y entidades paraestatales de la Administración Pública Estatal deben garantizar que su aportación en el PED se realice en congruencia con la formulación de los programas derivados del mismo: sectoriales, institucionales, regionales y especiales. Lo anterior permite estructurar y articular los objetivos estratégicos, estrategias para ejecución de acciones, indicadores de desempeño y metas, para el logro de objetivos definidos en el PED.

El objetivo del sistema de seguimiento y evaluación, es contar con un mecanismo de seguimiento que muestre el avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2025-2030, de forma estructurada, sintética y homogénea para contribuir a la toma de decisiones, a través de indicadores de desempeño.

Seguimiento y evaluación de los instrumentos estratégicos de planeación

El proceso de planeación estatal y la definición de los objetivos y estrategias de desarrollo son el punto de partida de la gestión pública que da sustento a las decisiones de





programación y presupuesto público, al tiempo que conecta y entrelaza los mecanismos de seguimiento y evaluación de las funciones y acciones de gobierno. En este sentido, el proceso de planeación requiere de la continua revisión de los avances de las acciones definidas, y con base en ello, tomar decisiones sobre las acciones a realizar para darle continuidad al logro de los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 (PED).

Es así que en la Ley Estatal de Planeación en su artículo *6 BIS, menciona lo siguiente:

“El Titular del Ejecutivo remitirá al Congreso del Estado un informe de seguimiento sobre el avance del Plan Estatal de Desarrollo, a través del informe anual de gobierno. Adicionalmente, de forma bianual se publicará una evaluación del avance del Plan Estatal de Desarrollo.”

El seguimiento y la evaluación son procesos que se articulan de manera integral con la planeación; de tal forma que al medir el avance en el logro de los resultados y monitorear permanentemente los procesos y actividades del sector público, es posible conocer la eficacia y la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos fijados por la Administración Pública Estatal, mejorar los instrumentos de política pública y alcanzar las metas programadas.

Ambos procesos intervienen en niveles y momentos distintos, aunque estrechamente vinculados. El seguimiento se enfatiza en el corto plazo, durante la ejecución de los programas, en cómo se está haciendo y si las acciones llevadas a cabo se están dirigiendo a obtener los resultados esperados. Por otro lado, la evaluación se enfoca al cumplimiento de metas, una vez que ha concluido el periodo de operación, así como la eficacia y eficiencia de los procesos para alcanzarlas.

Para dar atención a lo establecido en la Ley Estatal de Planeación será fundamental que nuestros indicadores y sus metas definidas en el PED, nos brinden la información necesaria para poder dar el seguimiento y la evaluación a éstos, y los cuales nos indiquen el grado de cumplimiento de nuestros objetivos estratégicos. En esta etapa es donde los indicadores serán un insumo fundamental pues con ellos establecimos los parámetros (metas) que nos ayudan a realizar el seguimiento y evaluación de nuestra gestión pública.

La evaluación es una herramienta que permite generar información valiosa para los tomadores de decisiones, por ello, se constituye como el instrumento que apoya la gestión pública, a fin de valorar la ejecución de las acciones e identificar el impacto, producto o beneficio en la población y en el entorno, generando así valor público, por lo que la importancia de la misma radica en que los resultados de ésta sean valorados, socializados y sean la base que permita actuar con mayor eficiencia.

De acuerdo a la CEPAL (2018), la evaluación es un componente fundamental de la planeación para el desarrollo que proporciona información para verificar si lo que se planificó a través de las políticas públicas está permitiendo obtener los resultados pronosticados y si éstos corresponden, entre otros, a cambios en materia de bienestar y calidad de vida, aumento de las capacidades y el goce efectivo de los derechos de la población. Sus resultados aportan conocimientos para crear planes, programas y políticas; ponen en evidencia complicaciones no detectadas; contribuyen a estructurar alternativas; aportan datos para implementar nuevos proyectos; y justifican decisiones o alternativas de políticas. Es decir, permiten a los gobiernos tomar decisiones estratégicas de manera informada y, a su vez, difunden lo realizado – y logrado – entre la ciudadanía por medio de la rendición de cuentas.



La propuesta de seguimiento y evaluación

Un sistema de seguimiento funcional es un componente importante de un buen mecanismo de gestión y rendición de cuentas de proyectos y programas. De acuerdo al Presupuesto basado en Resultados, en esta etapa se genera información necesaria sobre el avance en las metas de los indicadores y sobre el ejercicio de los recursos asignados a los programas (SHCP, 2018). El objetivo durante el seguimiento es generar información de calidad que permita conocer si las estrategias que se están implementando son las adecuadas y además brindar un mayor soporte al proceso de toma de decisiones.

La implementación del PED es dinámica y requiere un proceso constante de actualización y verificación de sus acciones y resultados. Por esa razón, el seguimiento, así como la evaluación, siempre están relacionados con resultados identificados previamente en el plan de desarrollo. Están movidos por la necesidad de rendir cuentas sobre el logro de los resultados esperados y proporcionan una base de datos para la toma de decisiones correctivas. Son un instrumento esencial para apoyar el compromiso de rendir cuentas de los resultados, los recursos que se le han confiado y el aprendizaje de la organización. Además, ambos alimentan los procesos de gestión del programa en general y hacen una contribución esencial a la capacidad de gestionar para obtener resultados en materia de desarrollo.

Un punto importante es que las tareas de seguimiento y evaluación están identificadas con los resultados previstos en el plan de desarrollo y no en el presupuesto por resultados. Así se puede organizar una matriz completa de seguimiento y evaluación alineada con la distribución de responsabilidades colectivas en todos los órdenes de gobierno y sus vínculos con las partes interesadas. En este contexto, queda claro que todo proceso de seguimiento del PED es una responsabilidad derivada de la planeación, a ser ejecutado de forma participativa y colectiva. Este marco se debe dejar claro, de acuerdo a PNUD (2009) y Cunill Grau y Ospina (2003):

¿Para qué evaluar?

¿Qué debe ser monitoreado y evaluado y a qué nivel?

¿Cuáles son las actividades necesarias para ese seguimiento y para la evaluación?

¿Quién es el responsable específico de las actividades de seguimiento y de la evaluación?

¿Cuándo se planifican las actividades de seguimiento y evaluación (oportunidad)?

¿Cómo se llevan a cabo el seguimiento y la evaluación (métodos)?

¿Cómo asegurar el uso de la información?

¿Qué recursos necesitan y dónde están asignados?

Sistema de Evaluación del Desempeño

En el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) se realiza el seguimiento y la evaluación sistemática de las políticas y programas de las entidades y dependencias de la Administración Pública Estatal, para contribuir a la consecución de los objetivos establecidos en el Plan





Estatal de Desarrollo y los programas que se derivan de éste. El SED brindará la información necesaria para valorar objetivamente y mejorar de manera continua el desempeño de las políticas públicas, de los programas presupuestarios y de las instituciones, así como para determinar el impacto que los recursos públicos tienen en el bienestar de la población.

Indicadores de seguimiento y evaluación

La Ley de Planeación del Estado de Morelos define los indicadores como el parámetro utilizado para medir o comparar los resultados efectivamente obtenidos en la ejecución de un plan, programa, proyecto o actividad. Es la base del Sistema Integral de Evaluación del Desempeño para monitorear y evaluar la ejecución de las tareas gubernamentales.

Los indicadores constituyen un elemento esencial en la gestión pública, relacionando su accionar hacia el cumplimiento de metas y de resultados claramente establecidos. De ahí la importancia de definir correctamente los indicadores y metas del Plan Rector, ya que debe existir una relación directa entre los objetivos y los resultados esperados.

Criterios para la elección de indicadores

Los indicadores considerados en cualquier plan o programa deberán de reunir los siguientes atributos:

Claro

- No existen dudas acerca de qué es lo que busca medir. Esto implica que el nombre del indicador sea autoexplicativo y acorde con el método de cálculo, que la frecuencia de medición y la unidad de medida entre las variables que integran el método de cálculo sean consistentes y que la descripción de dichas variables permita a cualquier actor comprender a qué se refieren los términos y conceptos usados.

Relevante

- Cuando aporta información de al menos un factor relevante del objetivo al cual se encuentra asociado, es decir, debe estar definido sobre algún aspecto importante con sentido práctico. Esto implica, además, que en el indicador se especifique al menos una meta acorde con su frecuencia de medición y que esté construido como la relación de dos o más variables.

Económico

- Criterio para la elección de indicadores referido a los costos e implicaciones para su costo y medición; se deben elegir aquellos indicadores disponibles a un costo razonable.

Monitoreable

- Si la información de sus medios de verificación es precisa e inequívoca. Esto implica que se conozcan el valor de la línea base del indicador y los datos precisos para ubicar dónde es posible consultar el medio de verificación, y que la periodicidad con la cual éste se actualiza sea consistente con la frecuencia de medición del indicador.

Adecuado

- Cuando aporta la información suficiente para emitir un juicio terminal y homogéneo respecto del desempeño del programa, es decir, que distintos actores pueden llegar a conclusiones similares al interpretar el indicador. Lo anterior implica que las metas anuales y sexenales sean congruentes con el sentido del indicador (ascendente o descendente) y que su dimensión (eficiencia, eficacia, calidad o economía) sea consistente con los conceptos de la Metodología del Marco Lógico.

Aportación marginal

- Que en el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, el que se elija, deberá proveer información adicional en comparación con los otros propuestos.

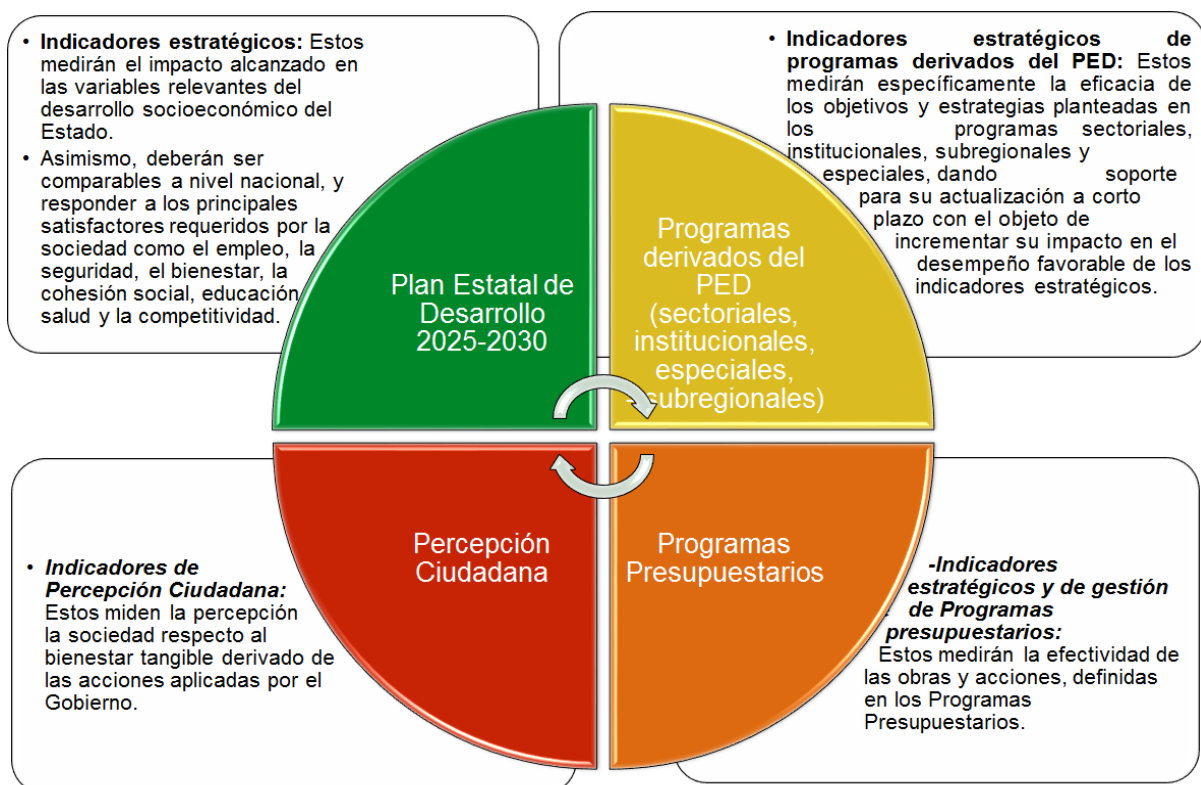
Asimismo, los indicadores deberán estar vinculados con la Agenda 2030. Esta vinculación puede ser tanto de una relación de contribución con el indicador global del ODS, o bien que se haya adoptado un indicador de la Agenda 2030 y se ajuste para el Estado de Morelos. Si el indicador no se puede vincular en ninguno de los dos casos, entonces se puede vincular con la meta de los ODS que se relacione.

Algunas sugerencias para la incorporación del enfoque de la A2030 son:

- ✓ Identificar las contribuciones de los indicadores al cumplimiento de la Agenda.
- ✓ Tomar en cuenta más de una dimensión del desarrollo en la definición de los indicadores.
- ✓ Desagregar los resultados por grupos de población o áreas prioritarias, a fin de visibilizarlos.
- ✓ A la hora de definir los tipos de medida a emplear, privilegiar la medición de brechas de desarrollo sobre los promedios.
- ✓ Alinear la temporalidad de la medición con los plazos de la Agenda.

Por otra parte, los indicadores también deberán estar alineados al Consenso de Montevideo, agrupados en sus diferentes temáticas.

Evaluación y seguimiento a través de indicadores





- Indicadores Estratégicos del Plan Estatal.** { Los datos de avance son publicados por las fuentes oficiales como INEGI, CONEVAL, CONAPO, etc.
- Indicadores de Programas Derivados del PED.** { Los datos de avance se obtienen de las dependencias del Gobierno Estatal a través del COPLADE.
- Indicadores de Programas Presupuestarios.** { Los datos de avance se obtienen de las dependencias del Gobierno Estatal a través de los reportes trimestrales de los Programas Presupuestarios (indicadores de Fin, Propósito y Componente).
- Indicadores de Percepción Ciudadana.** { Los datos de avance se obtienen de las publicaciones de organizaciones de la sociedad civil, y de encuestas de percepción de fuentes oficiales (IMCO, Gesoc, INEGI).

Resumen gráfico para el diseño de indicadores

Indicadores de desempeño				
Medición del seguimiento y evaluación				
Se identifican para	Objetivos de actividad del Pp	Objetivo de componente del Pp	Objetivo de propósito del Pp	Objetivos de fin del Pp
Miden	Gestión de procesos	Generación y/o entrega de bienes y servicios	Cobertura y/o el cambio producido en la población objetivo	Impactos sociales y económicos alcanzados
Son del tipo	Gestión	Estratégico		
Dimensiones que miden	Eficacia			
	Eficiencia			
	Economía			
		Calidad		
Cantidad recomendada	1 por objetivo	1 por objetivo	1 por objetivo	1 por objetivo
Frecuencia máxima de medición recomendada	Trimestral	Semestral	Anual	Sexenal



Descripción de indicadores por nivel

Fin (resultados)

- Mide la **contribución** del **programa** a la **solución** de un **problema** de desarrollo o a la consecución del objetivo estratégico de la dependencia o entidad. Por lo general, este resultado conocido como el impacto que tiene el programa sólo puede ser observado en el largo plazo.

Propósito (resultados)

- Mide el **cambio generado por** el **programa** en la **población objetivo**. Por lo general, este **resultado** puede ser medido en el mediano plazo.

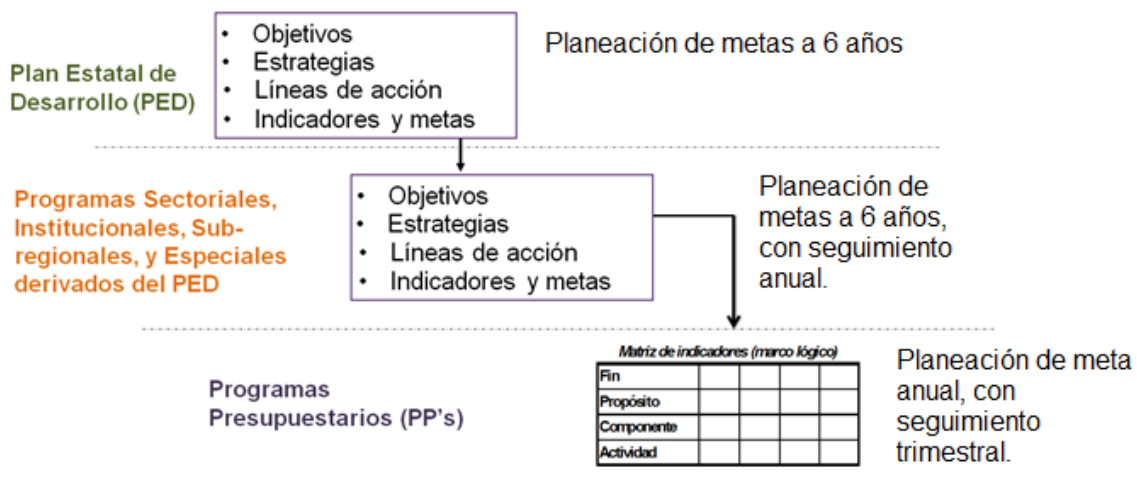
Componentes

- Mide la **provisión** de los **bienes** o **servicios** por parte del programa. Debe considerarse al menos un indicador para cada componente y, pueden medirse con mayor frecuencia de manera mensual, trimestral, semestral o anual

Actividades

- Miden los **procesos** que se llevan a cabo para la **producción** de los **componentes** y su medición puede hacerse con una periodicidad menor que la de los indicadores de los otros niveles de objetivo.

Contexto de la planeación estratégica



Medición del nivel del cumplimiento

El **Subsistema Estatal de Evaluación** es parte del Sistema Estatal, su operación es competencia del IMOPLAN en coordinación con la Junta Ciudadana de Planeación Estatal.

Tiene como misión central procesar la información que le proporcione el Sistema Estatal, a fin de generar reportes sobre cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Rector, desviaciones e insuficiencias detectadas, así como sus posibles causas y alternativas de solución.

Los reportes que genere el Subsistema serán base para las decisiones de reconducción que el Sistema Estatal determine realizar.

El Subsistema Estatal de Evaluación deberá operar a partir de las premisas de mejora continua, transparencia y oportuna rendición de cuentas establecidas en el Plan Rector, y es la herramienta principal para entender cómo funcionan las políticas públicas y qué impacto tienen sobre la población.

Etapas para la implementación

El gobierno organiza el presupuesto, a través de siete etapas que permiten planear, presupuestar, ejecutar los recursos, dar seguimiento, evaluar su implementación y rendir cuentas a la ciudadanía.

Ciclo Presupuestario

Planeación:

En esta etapa se establecen los objetivos, metas y acciones a los cuales se deberán enfocar los recursos públicos. En Morelos, el principal instrumento de planeación es el Plan Rector y el Plan Estatal de Desarrollo (PED), del cual se derivan programas sectoriales, especiales, institucionales y subregionales.

Documentos generados en la etapa:

- ✓ Lineamientos para la elaboración del Plan Rector
- ✓ Lineamientos para la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo
- ✓ Lineamientos para la elaboración de los Programas derivados
- ✓ Criterios para el seguimiento a los programas derivados
- ✓ Vinculación de los Programas Presupuestarios al Plan Rector y Plan Estatal de desarrollo y programas derivados.

Programación:

Durante la programación se definen los programas presupuestarios que tendrán a cargo las dependencias y entidades del Gobierno en Morelos, así como los recursos necesarios para cumplir sus objetivos. Esta etapa concluye cuando la Secretaría de Hacienda envía el Paquete Económico al Congreso, con la propuesta de cuánto dinero se estima recaudar y cómo se propone distribuir estos recursos.

Documentos generados en la etapa:

- ✓ Iniciativa de Ley de Ingresos



- ✓ Análisis Macroeconómico
- ✓ Proyecto de Presupuesto de Egresos
- ✓ Estructura Programática

Presupuestación:



En esta etapa se establece la cantidad, fuente de financiamiento y distribución de recursos aprobados por el Congreso del estado de Morelos mediante Decreto. En primera instancia, se presentan los recursos aprobados en la Ley de Ingresos y las asignaciones establecidas en el Presupuesto de Egresos para los distintos poderes, organismos autónomos, así como las transferencias a los gobiernos municipales.

Documentos generados en la etapa:

- ✓ Ley de Ingresos
- ✓ Decreto de Presupuesto de Egresos

Ejercicio y control:



El ejercicio y control del gasto busca promover el uso eficiente de los recursos públicos y se lleva a cabo durante todo el año. En esta etapa se ejercen los recursos asignados a las dependencias y entidades estatales para el cumplimiento de sus objetivos.

Documentos generados en la etapa:

- ✓ Informes trimestrales de los Programas Presupuestarios

Seguimiento:



Durante esta etapa se lleva a cabo el control de las acciones realizadas a través de los Programas Presupuestarios para cumplir con los objetivos de la planeación, mediante indicadores de desempeño que sirven como insumo para la toma de decisiones. A través del seguimiento es posible verificar si los programas están cumpliendo con sus objetivos y, en caso contrario, valorar si requieren adecuaciones.

Documentos generados en la etapa:

- ✓ Lineamientos para el seguimiento de indicadores
- ✓ Avance físico y financiero de los programas presupuestarios

Evaluación:



Durante esta etapa se analizan las recomendaciones y hallazgos derivados de las





evaluaciones y se definen los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

La etapa de evaluación inicia con la publicación del Programa Anual de Evaluación (PAE), el cuál determina el programa o política a evaluar y el tipo de evaluación que se le aplicará.

Documentos generados en la etapa:

- ✓ Programa Anual de evaluación
- ✓ Aspectos Susceptibles de Mejora
- ✓ Informe de Gobierno
- ✓ Evaluación del Plan Estatal de Desarrollo

Rendición de cuentas:



La rendición de cuentas consiste, por un lado, en la obligación del Gobierno del Estado de Morelos de informar sobre los resultados anuales de los ingresos, el gasto y el estado de la deuda, a través de la Cuenta Pública, y por otro, en conjunción con la transparencia y la participación ciudadana, dar cuenta a la población sobre sus acciones y con ello fomentar la contraloría ciudadana.

Documentos generados en la etapa:

- ✓ Cuenta Pública





Fuentes de información

Naciones Unidas

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>

Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo

<https://www.undp.org/es/publicaciones/manual-de-planificacion-seguimiento-y-evaluacion-de-los-resultados-de-desarrollo>

Actualización del programa de Gobierno

<https://iplaneg.guanajuato.gob.mx/wp-content/uploads/Criterios-y-guia-Actualizacion-del-Programa-de-Gobierno.pdf>

Portal de Transparencia Presupuestaria

<https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Ciclo-Presupuestario>

Criterios y guía para la elaboración de los Instrumentos Derivados

<https://iplaneg.guanajuato.gob.mx/wp-content/uploads/2024/01/Criterios-y-guia-instrumentos-derivados.pdf>

Términos de referencia para la elaboración de los Programas Derivados

<https://iplaneg.guanajuato.gob.mx/wp-content/uploads/Criterios-de-elaboracion-de-los-instrumentos-derivados.pdf>

Consenso de Montevideo sobre población y desarrollo

<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/7ff6776f-6537-4904-9336-298cbfbb263c/content>

Metodología para la Elaboración del Plan de Desarrollo del Estado de México 2023-2029

https://copladem.edomex.gob.mx/sites/copladem.edomex.gob.mx/files/files/pdf/Publicaciones/Metodologia_PDEM_final_electronico.pdf

Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local

<https://www.cepal.org/es/publicaciones/5518-metodologia-la-elaboracion-estrategias-desarrollo-local>

Indicadores del Consenso de Montevideo

<https://consensomontevideo.cepal.org/es/indicators>

Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.





Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Criterios de Elaboración de la Ficha de Monitoreo y Evaluación (FMyE).

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Avances y retos de la evaluación de políticas públicas en gobiernos subnacionales.

Centro CLEAR para América Latina, Centro de Investigación y Docencia Económicas, A. C. (CIDE)

Red Interamericana de Educación en Administración Pública (INPAE).

Diagnóstico de los objetivos e indicadores de los planes derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Evaluación de la Política Social.

<https://www.coneval.org.mx/Evaluacion//Paginas/Evaluacion.aspx>

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Diagnóstico de las Matrices de Indicadores para Resultados, 2016.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Guía Enfoque de Resultados para la construcción de objetivos e indicadores de resultados de programas sociales.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Guía para el establecimiento y cálculo de líneas base y metas.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Diagnóstico de objetivos e indicadores de los programas del ámbito social derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018: estructuras de medición y vinculación con derechos y programas sociales.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Guía para el diseño de indicadores estratégicos

Secretaría de Hacienda y crédito Público-Sistema de Evaluación del Desempeño.

Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

