



**GUÍA TÉCNICA PARA LA
ELABORACIÓN DEL
PLAN DE DESARROLLO
INTEGRAL DEL ESTADO
DE MICHOACÁN**

2021 - 2027



Coordinación de Planeación
para el Desarrollo del Estado
de Michoacán de Ocampo

GOBIERNO DE MICHOACÁN

COORDINACIÓN DE PLANEACIÓN PARA EL
DESARROLLO DEL ESTADO DE MICHOACÁN
DE OCAMPO

GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE DEL PLAN DE DESARROLLO INTEGRAL DEL ESTADO DE MICHOACÁN 2021-2027

Unidad de Planeación y Evaluación del Desempeño

Subdirección de Planeación

Departamento de Planeación



Gobierno de
Michoacán

HONESTIDAD Y TRABAJO



**Coordinación de Planeación
para el Desarrollo del Estado
de Michoacán de Ocampo**

Gobierno de Michoacán

Mtro. Mauricio Vargas Andaluz

Coordinador General

Mtra. Ana Gabriela Martínez Acosta

Directora de la Unidad de Planeación y Evaluación
del Desempeño

Mtro. Héctor Villanueva Villanueva

Subdirector de Planeación

Mtra. Arianna Berenice Pérez Ayala

Jefa del Departamento de Planeación

Morelia, Michoacán
31 de marzo del 2022



**Gobierno de
Michoacán**

HONESTIDAD Y TRABAJO

CONTENIDO

PRESENTACIÓN.....	1
¿QUÉ ES EL PLADIEM?	1
¿Para qué sirve?	2
MARCO LEGAL Y NORMATIVIDAD DE LA PLANEACIÓN	3
¿QUÉ ES LA PLANEACIÓN?	4
Niveles de planeación.....	5
PROCESO Y METODOLOGÍA DEL PLADIEM 2021- 2027	8
¿Cuál es la metodología del PLADIEM 2021 – 2027?	8
¿Cuál es el proceso de construcción?.....	9
ESTRUCTURA DEL PLADIEM	11
PROCESO DE CONSULTA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA.....	12
DIAGNÓSTICO, PROSPECTIVA Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	15
VINCULACIÓN Y ALINEACIÓN CON EL PND Y LA AGENDA 2030	23
MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	24
REFERENCIAS	26

PRESENTACIÓN

La elaboración del Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán (PLADIEM) 2021-2027 es una obligación establecida en la legislación. Sin embargo, el objetivo de la presente administración es más amplio, se trata de consensuar la ruta a seguir los próximos seis años, buscando convertir a Michoacán en un estado innovador e incluyente, poniendo al centro a la ciudadanía para conocer las necesidades desde la mirada de quien las vive; así como de comprender la situación particular de cada una de las diversas regiones del estado. En ese sentido, la planeación para el desarrollo es un motor de cambio, y a la vez, es un proceso de interacción entre el Estado y la sociedad que busca enlazar las políticas públicas y el funcionamiento de éstas en la nación, el estado y los municipios para atender las prioridades del país; así como administrar los recursos de manera eficiente y eficaz. La presente guía tiene por objeto fundamentar metodológicamente la formulación del Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán 2021-2027, además de dar cuenta del proceso implementado para la construcción del mismo.

¿QUÉ ES EL PLADIEM?

El PLADIEM es el documento orientador de la política pública del Gobierno del Estado, que guiará su actuar durante el periodo 2021-2027. La planeación representa un medio para que el Estado cumpla la responsabilidad de mejorar el desarrollo social y económico de manera integral, equitativa, incluyente, sostenible y sustentable. La planeación del desarrollo del estado de Michoacán no termina con el diseño del Plan; por el contrario, el PLADIEM representa la primera fase y el comienzo de un despliegue de acciones que permitirán alcanzar los objetivos planteados, a lo largo del sexenio.

El PLADIEM se trata de la primera fase de la planeación en donde se identifican problemas y necesidades del estado y la población, y a partir de ello, se diseñan los mecanismos y las políticas públicas con las cuales se atenderán estos. Esta fase de diseño permite llevar a cabo fases posteriores, como lo son la presupuestación y programación. Es decir, identificar cuánto costará realizar estos programas y acciones, con qué recurso se va a hacer y la asignación de presupuesto a las dependencias para que realicen sus tareas, en función de lo planteado en el Plan; de tal manera que las soluciones puedan llevarse a cabo en la realidad y que una vez que se realizó, sea posible pasar a la siguiente fase que es el

seguimiento y la evaluación. Esta última fase ayudará a la rendición de cuentas y a conocer qué tan efectivas son en la realidad las acciones que se plantearon en un inicio, si el Plan y sus programas derivados ayudan o no a alcanzar los objetivos y si es necesario, realizar ajustes al Plan y los programas.

¿Para qué sirve?

El PLADIEM tiene como objetivo estructurar la visión y delimitar ejes orientadores del desarrollo estatal, generando estrategias de actuación que se transformen en soluciones, en programas presupuestales viables y operativos (mismos que serán generados en una siguiente fase dentro del proceso de planeación), atendiendo a un diagnóstico previo de la problemática del estado. A partir de este documento, cada uno de los actores gubernamentales tendrá herramientas para planear acciones específicas y la población contará con una base para dar seguimiento al quehacer público. Así pues, el PLADIEM al ser un plan general, permite la generación de programas sectoriales, regionales y especiales, diseñados para atender los aspectos específicos de cada sector del desarrollo.

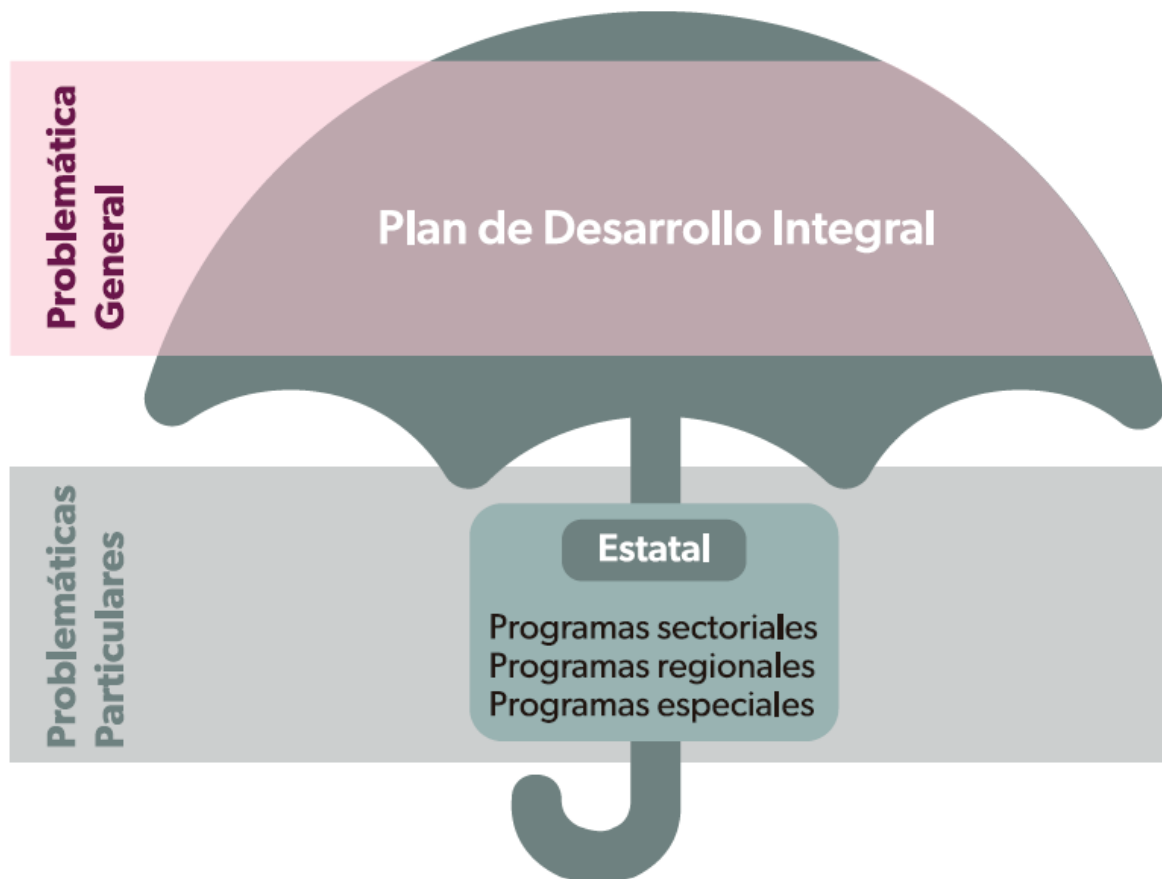
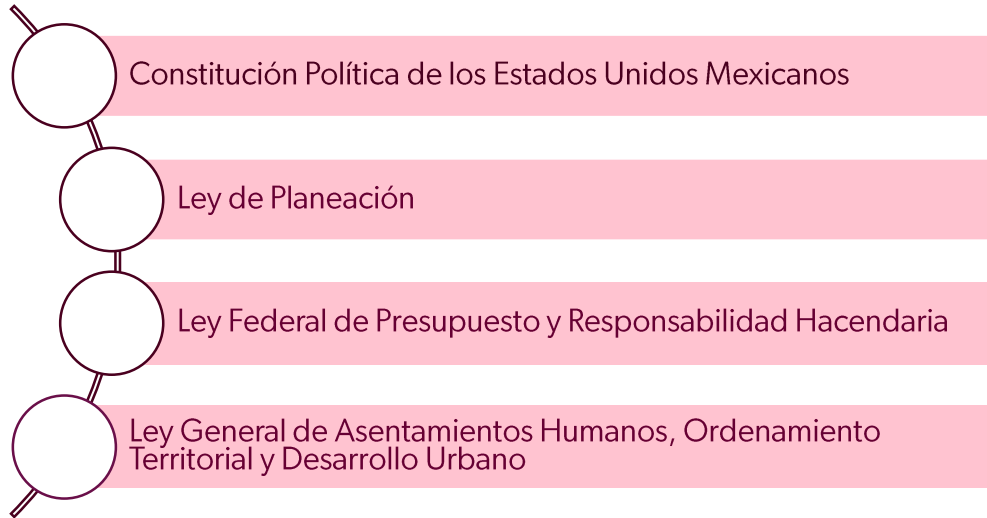


Figura 1.0 Herramientas de planeación derivadas del PLADIEM. Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.

MARCO LEGAL Y NORMATIVIDAD DE LA PLANEACIÓN

Las bases legales de la planeación del desarrollo están contenidas en los siguientes ordenamientos:

- **A nivel federal**



3

- **A nivel estatal**

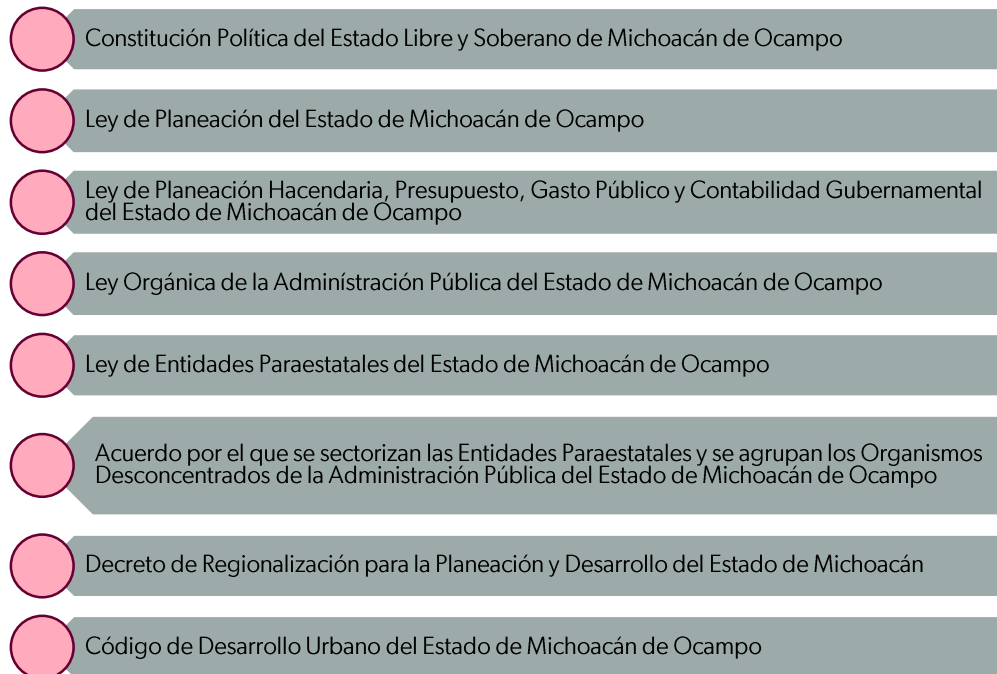


Figura 2.0 Marco Jurídico de la Planeación Nacional y Estatal. Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.

¿QUÉ ES LA PLANEACIÓN? LA PLANEACIÓN ES UN PROCESO, NO UN EVENTO...

El Artículo 3° de la Ley de Planeación define la planeación como; la ordenación racional y sistemática de acciones que, con base en el ejercicio del Ejecutivo Federal en materia de regulación y promoción de la actividad económica, social, política, cultural, de protección al ambiente y aprovechamiento racional de los recursos naturales, tiene como propósito la transformación de la realidad del país, de conformidad con las normas , principios y objetivos que la propia Constitución y la ley establecen.

Por su parte, la Ley de Planeación del Estado de Michoacán la define como un medio para regular y promover la acción del Estado de forma permanente para fortalecer el régimen democrático, atender las necesidades básicas de la población para elevar la calidad de vida, y promover el desarrollo equilibrado regional, municipal y sectorial: así como el medio para garantizar la participación y consulta, y establecer las relaciones de coordinación con la federación y los municipios, además de propiciar la integración de los sectores público, social y privado. Por otra parte, define al Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán como el documento del cual se desglosarán los demás instrumentos del desarrollo y de la planeación estatal y municipal, en responsabilidad del Ejecutivo Estatal.

La planeación es un proceso permanente y continuo que se orienta hacia el futuro, está estrechamente ligada a la previsión al incluir temporalidad, funciona como medio de orientación del proceso decisorio, otorgándole mayor racionalidad y disminuyendo la incertidumbre en la toma de decisiones y los márgenes de error. La planeación conlleva la intención de alcanzar una necesidad ya sea económica, social o humana; por lo que implica revertir situaciones presentes dentro de un conjunto de estas, encaminando acciones futuras de manera determinada y sistematizada (Gutiérrez et al., 2016). Esta es la principal herramienta para establecer metas que resuelven las principales necesidades y problemáticas de la población.

La planeación está conformada por un sistema, en donde las entidades de la administración estatal y subsistemas; dependencias, así como las relaciones externas e internas, se encuentran relacionadas entre sí. El proceso de planear debe ser flexible para aceptar ajustes y correcciones; es decir, es una técnica cíclica que permite mediciones y evaluaciones a medida que se ejecuta. De esta forma, la planeación se concibe como una función administrativa general que interactúa entre las funciones de organización,

dirección y control, en donde se ejerce y se recibe; permite la coordinación de varias actividades para conseguir con eficacia los objetivos deseados, haciendo necesario que las actividades de los diversos niveles y mandos se integren y sincronicen. En su desarrollo se deben considerar algunas pautas:

- Identificar de forma clara y concreta los principales problemas que se desean atender.
- Proponer y elegir las mejores alternativas que resuelvan el problema; es decir, cuidar la pertinencia y factibilidad de las soluciones.
- Que la planeación no se remita a la elaboración de programas, sino a la implementación de acciones orientadas a los resultados.
- Que los objetivos enuncien qué se va a hacer, cómo y para qué; que sean acciones medibles cuantitativa y cualitativamente.
- Considerar la incidencia de los efectos derivados del logro de los objetivos de un programa con respecto a otro.
- Establecer vínculos de coparticipación para evitar la proliferación de esfuerzos aislados.
- Integrar a los implementadores de los programas en el proceso de planeación, para que a través de este proceso de apropiación, compartan los objetivos de la administración estatal.

Niveles de planeación

La planificación tiene tres niveles:

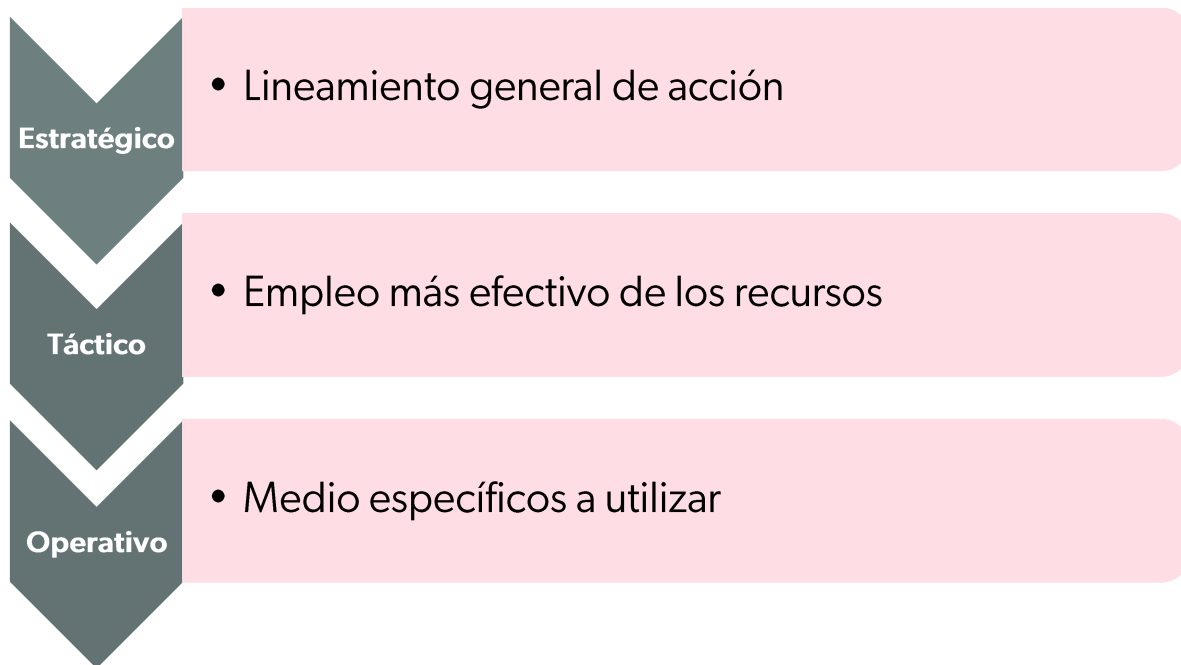


Figura 3.0 Niveles de la planeación. Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.

La **planeación estratégica** es el lineamiento general de acción elegido para el logro del objetivo ligado a la misión y la visión de una organización. Es un medio o canal en el que se trazan objetivos, estrategias y metas para generar cambios. Por ello, es la principal herramienta para establecer metas que resuelven las principales necesidades y problemáticas de la población. La planeación estratégica es la principal herramienta de la Gestión para Resultados (GpR).

Se considera que la planeación estratégica tiene la capacidad de romper inercias al marcar el rumbo de las instituciones, generando sinergias para alcanzar los resultados por medio de acciones emprendidas de manera intencional. Entre las principales características adicionales es que está orientada a resultados, es participativa, considera instrumentos de movilización, es de implementación flexible, está orientada al cambio, hay un monitoreo del desempeño y enfatiza en la implementación del programa, los procesos, y los resultados esperados. Entre sus atributos podemos resaltar:

- Persigue objetivos de alto impacto
- Se enfoca en una meta clara y firme de largo plazo
- Existe el sentido de un propósito compartido por los implementadores de la política.
- Es sensible a los cambios contextuales
- Está orientada a resultados, no solo busca que las acciones se ajusten a los planes programados, sino que se generen los resultados esperados
- Establece un proceso inclusivo de planeación, ya que no solo los expertos participan en la definición de objetivos

Por otra parte, la **planeación táctica** considera el empleo más efectivo de los recursos que se han aplicado para el logro de los objetivos de un determinado plan, en este caso, después del PLADIEM continua un proceso mediante el cual los programas son llevados a detalle, considerando el desarrollo de los recursos para la realización de la planeación estratégica dominante en la formulación del PLADIEM. La planeación táctica al ocupar el segundo nivel, es la encargada de diseñar los programas, en este caso; los programas sectoriales, especiales y regionales a mediano plazo y proyectar las actividades a nivel sectorial con el fin de concretar los lineamientos del PLADIEM, y abrir el campo de acción específico para la planeación operativa; a través de los Programas Institucionales que también se inscriben en el ámbito del PLADIEM.

Mientras que la **planeación operativa** incorpora la definición de los medios específicos que deben ser utilizados para llevar a cabo los planes de acción, a través de los programas institucionales de las dependencias sectorizadas, con el propósito de alcanzar metas inmediatas o resultados específicos. Es decir, la asignación de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones y en observancia a sus atribuciones de dirección y funciones operacionales. La planeación operativa se caracteriza por ser una planeación a corto y mediano plazo, para varios objetivos y/o para una sola actividad, estableciendo claramente lo que se va a hacer, el orden en que se desarrollará, las responsabilidades de cada unidad responsable en el proceso, los recursos financieros, materiales y humanos para realizarlo y el tiempo de realización.

La importancia de este nivel de planeación se debe a que permite organizar en una secuencia lógica las actividades y las acciones, y visualizar el tiempo requerido en cada una, delimita funciones y responsabilidades, universos de atención y además contribuye a la preparación de un trabajo con conocimiento, evitando improvisaciones. La planeación operativa tiende a unificar criterios en cuanto a objetivos y metas; y prevé la utilización y dosificación de los recursos, los procesos, perfiles o necesidades de adecuación, capacitación, y/o profesionalización.

Este nivel de planeación requiere al igual que los anteriores, la participación como principio básico; mediante la cual los implicados en la ejecución, participan en el proceso de planeación y la evaluación. Igualmente requiere de realismo, que se reconozcan las condiciones actuales en las que se planea con la intencionalidad de romper inercias y establecer una planeación reconociendo fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (elementos del FODA); identificando causas y consecuencias a potencializar o dirimir. La identificación de estas variables endógenas y exógenas, permitirán añadir la flexibilidad o adecuación de las circunstancias, los métodos a alcanzar, el sistema de evaluación y hacer los cambios pertinentes para poder alcanzar la meta establecida.

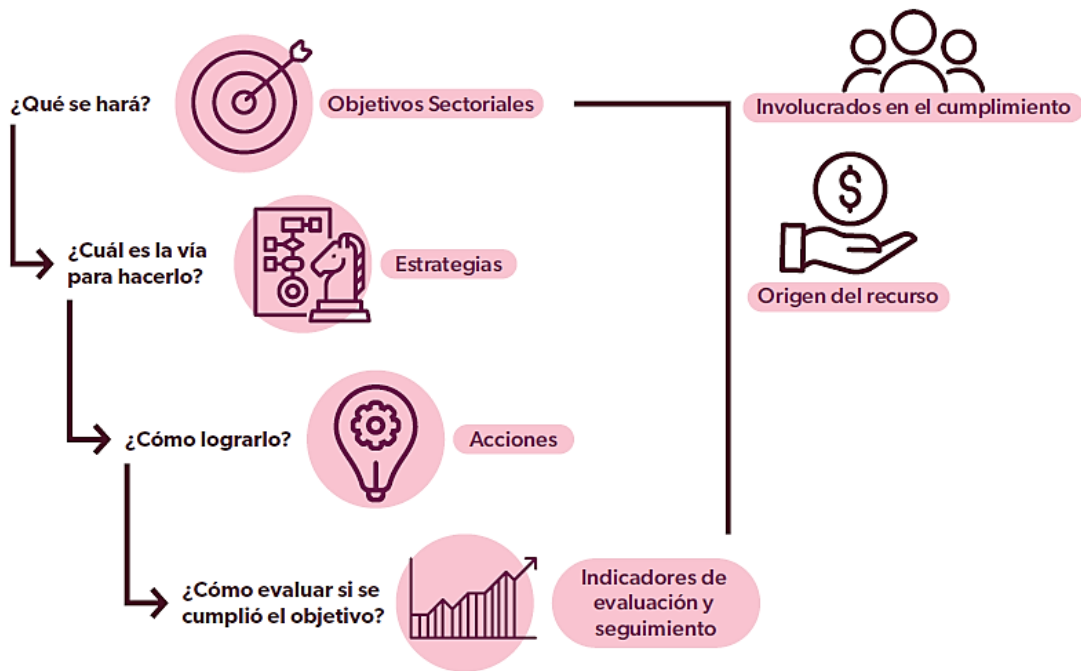


Figura 4.0 Elementos de la planeación. Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.

PROCESO Y METODOLOGÍA DEL PLADIEM 2021- 2027

¿Cuál es la metodología del PLADIEM 2021 – 2027?

El PLADIEM 2021-2027 se elaborará mediante la metodología de planeación estratégica con una perspectiva de mediano plazo, construido a partir de las opiniones y visión de la ciudadanía, presentadas en los foros de consulta regionales y virtuales; por lo que el Plan deberá marcar la ruta de atención a los problemas del desarrollo estatal. El enfoque a través del cual se desarrollará el PLADIEM es sectorial, el Plan establecerá los lineamientos de manera global, sectorial y subregional de la planeación; lo que conlleva cierto grado de generalidad, de ahí la decisión de realizar el PLADIEM de forma sectorizada para así dar pauta a análisis más detallados en sus programas derivados, como son: programas sectoriales, regionales, especiales e institucionales, mismos que serán realizados con enfoques complementarios como el territorial, por ejemplo.

¿Cuál es el proceso de construcción?

Se plantea que el proceso de construcción del PLADIEM se lleve a cabo en varias etapas, desde los foros de consulta ciudadana hasta mesas de trabajo sectoriales con asesores en diversos temas; esto con el fin de que el PLADIEM, como su nombre lo indica, sea integral y contemple las diferentes miradas y necesidades que tiene la población de Michoacán, buscando el bienestar colectivo.

Etapas 1. Foros Regionales de Consulta Ciudadana y Foros Virtuales. Esta etapa se trata de la participación y consulta ciudadana en los procesos de planeación estatal. Se propone la realización de foros regionales y virtuales de consulta ciudadana y un foro para niñas, niños y adolescentes. Para ello, la Coordinación de Planeación para el Desarrollo del Estado de Michoacán (CPLADEM) coordinará dichos foros. En estos, se realizarán varias mesas de trabajo con el fin de conocer e identificar las necesidades más sentidas de la población y las propuestas ciudadanas para su atención. Por otra parte, los foros virtuales deberán ser sobre temas específicos con panelistas expertos en diversos temas, mismos que deben ser transmitidos en redes sociales del Gobierno del Estado. Esto para permitir establecer cuáles son los problemas del desarrollo desde la mirada de la ciudadanía, en especial sobre los foros presenciales (regionales) en donde adicionalmente, es necesario levantar cuestionarios. También, es pertinente habilitar un micrositio de acceso público, donde las ciudadanas y los ciudadanos a los que no les es posible asistir o visualizar algún foro, puedan nutrir el proceso de consulta enviando sus propuestas para la administración estatal.

Etapas 2. Integración de equipo técnico y procesamiento de datos. Es indispensable la integración de un equipo técnico, se propone sea conformado por la CPLADEM; el cual, a partir de los resultados obtenidos en la etapa 1, procesará las bases de datos con las respuestas ciudadanas de los foros, analizará e identificará cuáles son los temas que deben ser abordados en los diagnósticos y desarrollará diagnósticos preliminares, integrados con datos estadísticos e indicadores como base del análisis, que puedan presentarse a asesores en los temas y a las diferentes dependencias de la administración estatal, para realizar ajustes y/o precisiones, si es necesario.

Etapas 3. Sistematización para validación de acciones a emprender. En esta fase, se plantea que la CPLADEM genere un sistema interno para uso de la administración estatal con la finalidad de sistematizar la información, en donde se encontrarán los objetivos

sectoriales, las estrategias y las líneas de acción que correspondan a cada dependencia según sus atribuciones, para que éstas puedan ser validadas y si es necesario; modificar o agregar nuevos elementos a las estrategias y líneas de acción, en función de los diagnósticos y en el ámbito del quehacer de cada una de las instituciones. Es importante mencionar que es la primera vez que en la realización de un PLADIEM, se plantea la integración de manera amplia la participación de todas y cada una de las dependencias estatales, con el objetivo de que exista un compromiso real a partir de sus atribuciones para contribuir al desarrollo estatal. A partir de ello, será posible integrar un borrador del PLADIEM; el cual será enviado a la Secretaría Técnica del Despacho del Gobernador para su revisión y validación.

Etapa 4. Calibración de diagnósticos y planeación estratégica. A partir del borrador integrado por la CPLADEM, la Secretaría Técnica del Despacho del Gobernador conformará grupos de trabajo con asesores en diversos temas, quienes revisarán y realizarán modificaciones, adecuaciones y ajustes al PLADIEM. Este ejercicio por parte de la Secretaría Técnica del Despacho del Gobernador, consistirá en orientar el PLADIEM de acuerdo a la visión del desarrollo social que busca la presente administración. A partir de esto, la Secretaría Técnica del Despacho del Gobernador, obtendrá un diagnóstico y una prospectiva; así como la definición de estrategias, líneas de acción e indicadores para el Plan.

Etapa 5. Integración, revisión y validación de documento final. Esta es la última etapa del proceso de construcción del PLADIEM, en la cual, la Secretaría Técnica del Despacho del Gobernador realizará la versión final del documento, lo validará y turnará a la CPLADEM para el seguimiento y publicación tanto en versión impresa como digital.

Ahora bien, a partir de la planeación estratégica, el PLADIEM se elabora bajo cuatro principios:

- I. **Filosófico.** Este se trata de la integración de la misión, visión y valores que se expresarán en la gobernanza y en la orientación de la política pública para el desarrollo del estado.
- II. **Analítico.** Implica que durante el análisis de los problemas del desarrollo y sus posibles soluciones, se consideren aquellas variables internas y externas del entorno que inciden tanto en las causas como en la solución.

- III. **Estratégico.** Es un principio que se concreta en los objetivos sectoriales, las líneas estratégicas y líneas de acción, de cada uno de los ejes en los que se encuentra estructurado el PLADIEM.
- IV. Y finalmente el **Operativo.** Este principio se establece a partir de los programas derivados del PLADIEM como lo son: programas sectoriales, regionales, especiales, y; los proyectos insignia.

ESTRUCTURA DEL PLADIEM

El PLADIEM deberá conformarse en dos documentos, el primero se refiere al Plan como tal; el cual se estructura en cuatro ejes generales que contienen un diagnóstico y una prospectiva al 2027. En este, se establecen objetivos sectoriales, estrategias y líneas de acción para cada eje; así como indicadores con sus respectivas metas, que permitirán evaluar tanto el desempeño como el cumplimiento de las acciones. También, se presentará una sección que establece criterios de transversalidad que deberán observarse en todas las políticas públicas de la Administración.

El segundo documento del PLADIEM, se refiere a los anexos, el cual contiene aspectos técnicos en los que se fundamenta el Plan. Este documento constará en su primera sección del marco jurídico que comprende el conjunto de leyes, reglas y otros instrumentos de carácter legal, que permiten y sustentan las actividades relativas a la planeación del desarrollo en el estado y por consiguiente, la elaboración del presente PLADIEM.

La segunda sección contendrá estadísticas concernientes a los foros de consulta ciudadana. Mientras que la tercera sección se referirá a los proyectos insignia, los cuales son los programas y proyectos que buscan atender de forma concreta a mediano plazo, los problemas del desarrollo estatal que aquejan a la población. En la cuarta sección, se presentarán fichas técnicas de una serie de indicadores para las estrategias de los ejes del PLADIEM, a modo de un sistema de indicadores de seguimiento.

En la quinta sección, se establecerá la alineación del PLADIEM con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La alineación con estos instrumentos tiene dos propósitos, por una parte, identificar cómo los objetivos sectoriales del PLADIEM contribuyen a alcanzar los objetivos del PND y los ODS; y por otra parte, establecer la coordinación entre dependencias y entidades de la administración federal y estatal mediante el PND y los programas que de éstos deriven. Mientras que

específicamente, la alineación con los ODS implica la inclusión del Desarrollo Sostenible en el Plan, a través de estrategias específicas que coadyuvan al logro de los ODS.

En la sexta sección, el PLADIEM, tal como lo expresa la Ley de Planeación Estatal en su artículo 21°, indicará los programas derivados que deberán realizarse, los cuales son programas sectoriales, regionales y especiales. La función de estos programas es establecer objetivos específicos que determinen a un nivel de más detalle, la acción institucional de las dependencias de la administración estatal, en concordancia con los objetivos del Plan.

Por último, en la séptima sección se deberán establecer los mecanismos que se emplearán en el seguimiento y evaluación que tendrá el Plan; con lo cual se busca determinar y calificar la calidad e impacto de las acciones tanto contenidas como derivadas del PLADIEM, en relación con los objetivos planteados.

PROCESO DE CONSULTA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

La participación ciudadana es un derecho universal establecido en la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Este derecho consiste en que cualquier individuo tiene el derecho de participar, asociarse, manifestarse, participar en la vida pública y ser escuchado por el Estado. En ese sentido, la participación ciudadana es central en el desarrollo de políticas públicas, pues representa la posibilidad de que a partir de la opinión de la ciudadanía en el proceso de formulación, se puedan generar políticas más efectivas y cercanas a las necesidades de la población.

Asimismo, hoy en día se considera que fomentar la participación ciudadana es fortalecer la democracia de un país (SPS, n.d.). Dentro de los diferentes mecanismos de participación ciudadana que existen, para la realización del Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán se implementarán foros de consulta ciudadana. A través de estos se someterán a consideración de la ciudadanía temas sectoriales de impacto en el desarrollo del estado, los problemas que aquejan a la población y sus posibles soluciones, desde la perspectiva de los ciudadanos. Se planteó la realización de diez foros presenciales de acuerdo a las regiones del estado, ver siguiente figura; y virtuales.

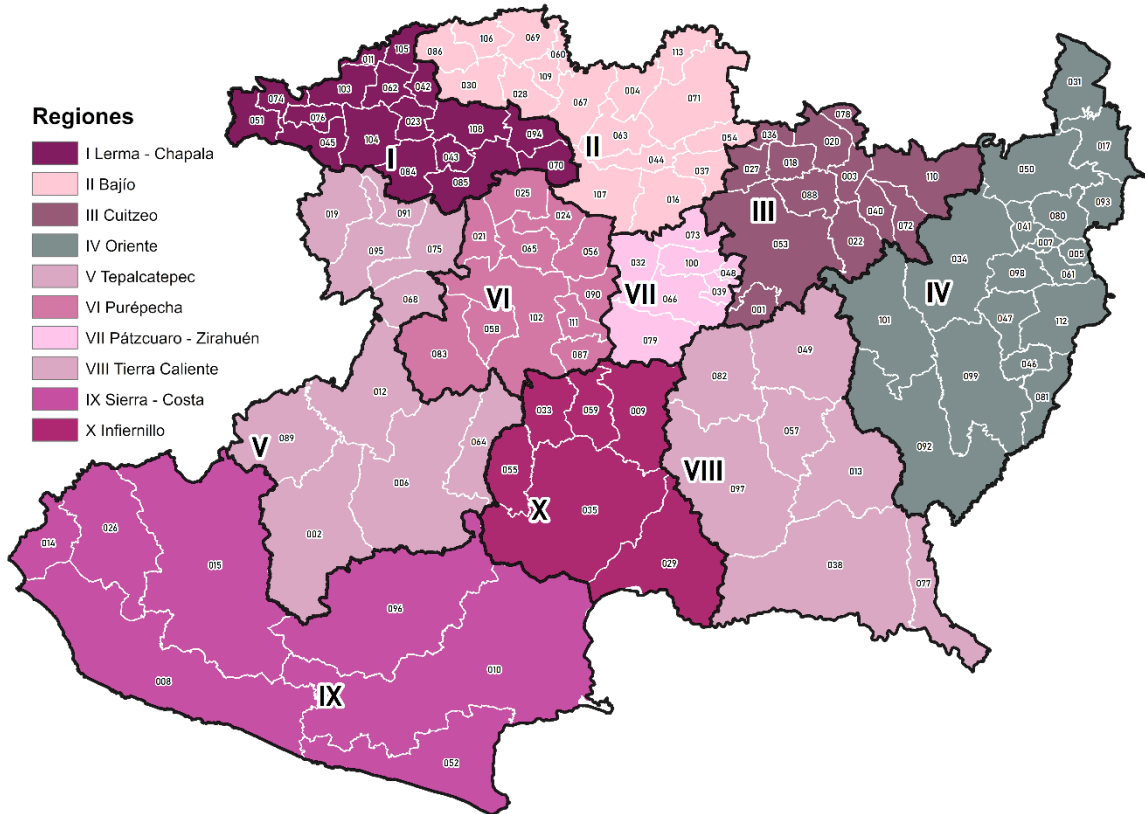


Figura 5.0 Regiones para el Desarrollo del Estado de Michoacán. Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.

Dentro de los foros que se realizarán, la modalidad que presenta la posibilidad de poder hacer dinámicas de trabajo son los foros regionales. En estos se realizarán mesas de consulta ciudadana, en las cuales a través de la técnica cualitativa de grupos de enfoque (*Focus Group*); la ciudadanía tendrá la posibilidad de expresar opiniones de forma oral y escrita sobre temas relativos al PLADIEM. Este ejercicio se realizará en cada uno de los foros regionales, y las mesas temáticas, a modo de espacio de reflexión y generación de propuestas ciudadanas, deberán estar de acuerdo a los temas predefinidos en los prediagnósticos del PLADIEM.

Además de conocer las perspectivas que tiene la ciudadanía sobre los temas del PLADIEM, es importante conocer el perfil sociodemográfico de la población para con ello, realizar políticas públicas más específicas, en función de los problemas que aquejan a los diferentes grupos sociales de las regiones de Michoacán. Lo anterior es posible realizarlo a partir del levantamiento de un cuestionario. En la siguiente figura se muestra la propuesta de formato a utilizar.



Municipio:		Folio:
Sexo: <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> M		
Edad: <input type="checkbox"/> <20 <input type="checkbox"/> 21 a 30 <input type="checkbox"/> 31 a 40 <input type="checkbox"/> 41 a 50 <input type="checkbox"/> 51 a 60 <input type="checkbox"/> Más de 60		
Escolaridad: <input type="checkbox"/> Sin estudios <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Preparatoria o tecnico <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> Posgrado		
En qué trabaja o a que se dedica:		

Mesa 1: Paz, Anticorrupción y Seguridad Pública

1. ¿Ha participado anteriormente en un ejercicio de consulta pública? Sí No

2. ¿Es beneficiario directo de algún programa gubernamental? Sí No

En caso afirmativo ¿Cuál?

3. ¿En que localidad vive?

4. ¿Cuál es su principal actividad económica?

Diagnóstico

5. ¿Cuál es la mayor problemática que tiene usted y su comunidad para un mejor desarrollo económico?

6. ¿Cuál es la mayor problemática que tiene usted y su comunidad para un mejor desarrollo social?

7. ¿Cuál es la mayor problemática en terminos medioambientales en su comunidad?

Dentro del tema de la mesa y sector, describa la mayor problemática que considera deba atenderse de inmediato.

Propuestas de mejora

9. En general, ¿Cuál es la primer acción que considera usted debe hacer el gobierno del estado?

10. ¿Cómo considera podría mejorar la educación en su comunidad?

11. ¿Cómo considera podría mejorar los servicios de salud en su comunidad?

12. ¿Cuál considera sería el mejor proyecto de carácter regional para detonar un crecimiento y bienestar de la población en la región?

Figura 6.0 Cuestionarios de levantamiento en mesas de trabajo. Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.



Por otra parte, dado que hoy en día la tecnología nos ofrece posibilidades de relacionarnos a distancia, y más aún que esto quedó claro con la pandemia por COVID-19; es necesario utilizar estos recursos tecnológicos dentro de la consulta y participación ciudadana. Para ello, se propone la realización de foros virtuales, en donde se presenten temas de interés para los diferentes grupos poblacionales de la sociedad. Por otra parte, estos foros pueden ser una plataforma de consulta ciudadana para aquellas personas que, por alguna razón no tengan oportunidad de asistir a los foros regionales (presenciales), puedan participar y vertir sus perspectivas y propuestas para la elaboración de políticas públicas de desarrollo en el estado.

Además, con el objetivo de recibir aportaciones ciudadanas provenientes de personas que por algún motivo no les es posible asistir a algún foro regional o visualizar los foros virtuales; y que estas sean recibidas a través de alguna plataforma, deberá habilitarse un portal de internet. Cabe mencionar que dicha plataforma también será utilizada para la realización de un pre-registro para las personas que deseen acudir a algún foro regional o virtual.

DIAGNÓSTICO, PROSPECTIVA Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En la elaboración del PLADIEM es necesario llevar a cabo un proceso analítico y sistematizado; con el cual se estructurará la planeación estratégica como tal. Esto se realiza principalmente en la etapa 2 y 3 (prediagnósticos). Para ello, primero se identifican cuáles son los problemas del desarrollo del estado que es necesario abordar y atender. El programa de gobierno de la presente administración, así como la información proveniente de los foros regionales y virtuales serán las principales fuentes de información. Estos temas serán agrupados según su coincidencia en sectores del desarrollo, lo que dará origen a los ejes que estructuran el PLADIEM.

Una vez clasificados los diferentes temas en ejes, estos mismos dentro de su agrupación dan pauta a subtemas, los cuales resultan en lo que más adelante podrían ser objetivos sectoriales de los ejes. Para ello, se realizará investigación y documentación sobre estudios en la materia y datos estadísticos o indicadores sobre la situación que se analiza, desagregados en el contexto estatal. Es importante mencionar que este ejercicio no se trata de hacer una monografía de Michoacán; sino identificar los problemas y las causas de estos en los temas definidos. **Los diagnósticos son esenciales en la formulación de cualquier plan o programa, pues en estos es donde se identifica el problema**

concreto a atender; por lo que requiere un análisis crítico de la problemática que se atenderá. Es decir, se trata de un proceso meramente técnico y científico.

Para que un diagnóstico sea veraz y de calidad, en su análisis debe presentar evidencias de lo que se afirma; es decir, estar respaldado por datos o estadísticos que sean medibles y de fuentes oficiales, o por estudios de caso confiables y de calidad. Esto se debe a que como se mencionó anteriormente, a partir de los datos se hacen interpretaciones que nos permiten identificar problemas reales, sus causas y efectos. De lo contrario, al NO hacer el análisis con la debida rigurosidad, existe el riesgo de implementar recursos humanos y financieros en problemas que realmente no lo son, dejando de lado la verdadera situación que se debe resolver.

Ahora bien, una vez identificados los problemas y sus causas, es posible proceder a las propuestas de atención a estos. Estas se ven transformadas en objetivos, estrategias y líneas de acción, al igual que indicadores que nos permitirán medir su impacto y grado de cumplimiento; es decir, el proceso de planeación estratégica como tal. En ese sentido, los objetivos se definen como los resultados que se pretenden alcanzar en un tiempo y espacio determinado, manifestando la intención de cumplirlos y especificando con claridad y precisión en qué y para qué se proyecta su realización. La redacción de los objetivos deberá considerar:

- Su redacción debe comenzar con un verbo en tiempo infinitivo.
- Deberán ser susceptibles de medición; es decir, cada objetivo deberá contar con un indicador y una meta.
- Deberán ser objetivos de mediano plazo (al término del sexenio, por lo tanto sus indicadores y metas también deberán ser así).
- Deberán dar cuenta del efecto esperado en la implementación de las atribuciones de las Dependencias y Entidades que contribuyan a su cumplimiento.
- Deben presentar un enfoque de resultados; es decir, expresarse como la solución a una problemática pública y no acotarse a la gestión o entrega de bienes y servicios.

Un ejemplo de los elementos básicos para su redacción se puede observar en el siguiente cuadro.

Elementos de objetivos		
Verbo en infinitivo que incluya direccionalidad en la acción (sea positiva o negativa)	Problema identificado, elemento o área de oportunidad	Población o área de enfoque
Ejemplos		
Reducir	la deserción escolar	en escuelas públicas de nivel básico
Fortalecer	el derecho al agua	en localidades de muy alta y alta marginación

Cuadro 1.0 Elementos de un objetivo sectorial. Fuente: Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.

Las estrategias, son los medios para alcanzar los objetivos, son principios o rutas que orientan las acciones a seguir establecidas en las políticas públicas estatales, que a mediano y largo plazo permitirán alcanzar los objetivos planteados. Las estrategias articulan metas, prioridades, actores, acciones, destinatarios, recursos, indicadores de desempeño y resultados. Todos los objetivos deberán contener al menos una estrategia, y estas deben ser congruentes con la atención a las causas y efectos de los problemas públicos que se buscan atender en el programa. Para la redacción de las estrategias se deberán considerar algunos elementos, ver siguiente cuadro.

Elementos de estrategias		
Verbo en infinitivo	Conjunto de elementos o acciones (en su caso), población o territorio en quien el problema impacta de manera diferenciada	Propósito de la estrategia prioritaria o contribución al objetivo
Ejemplos		
Identificar	las características sociodemográficas de los estudiantes con mayor probabilidad de deserción escolar	para enfocar en esta población los apoyos de la institución
Fortalecer	la red de abastecimiento de agua potable en localidades de alta y muy alta marginación	para incrementar la accesibilidad de agua potable

Cuadro 2.0 Elementos de estrategias. Fuente: Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.

Las líneas de acción, son el conjunto ordenado de acciones específicas o proyectos que por su naturaleza se integran en una línea orientadora del quehacer institucional, en un camino o ruta de acción táctica o estratégica. Para cada estrategia se deberá definir al menos una línea de acción, que se integra por los siguientes elementos:

Elementos de líneas de acción		
Verbo en infinitivo	Periodo de tiempo, elementos, medio para llevarla a cabo (en su caso), desagregación espacial (región, municipio o localidad), de ser el caso	Tipo de acción puntual y que puede ser: -De coordinación de la estrategia -Específica -General
Ejemplos		
Otorgar	becas a estudiantes de nivel básico en localidades con mayor rezago educativo	<i>Específica</i>
Construir	red de abastecimientos de agua potable en localidades de alta y muy alta de marginación	<i>Específica</i>

Cuadro 3.0 Elementos de líneas de acción. Fuente: Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.

Un aspecto importante en la planeación son los indicadores. Estos sirven para tres fines principalmente:

1. En los diagnósticos nos permiten establecer la intensidad del problema, qué tan grave es o cuál es su frecuencia.
2. Para mostrar los cambios y progresos que se tienen en la situación identificada, a partir de la implementación de soluciones; es decir, comprobar qué tan efectivas son las medidas y se están alcanzando o no los objetivos.
3. Y finalmente, son útiles para realizar proyecciones de cómo pueden evolucionar las situaciones y/o problemas si se toman o no, medidas para solucionarlos y en función de ello, obtener los alcances reales del cambio que se puede dar; es decir, metas.

Los indicadores son un elemento fundamental en la gestión pública. Estos se relacionan con el cumplimiento de metas y de resultados que fueron previamente establecidos de una manera clara. La importancia de definir correctamente los indicadores y metas en el PLADIEM, radica en que existe una relación esencial entre los objetivos y resultados esperados con los indicadores definidos. Los indicadores deben tener ciertas características que se muestran en la figura 7.0.

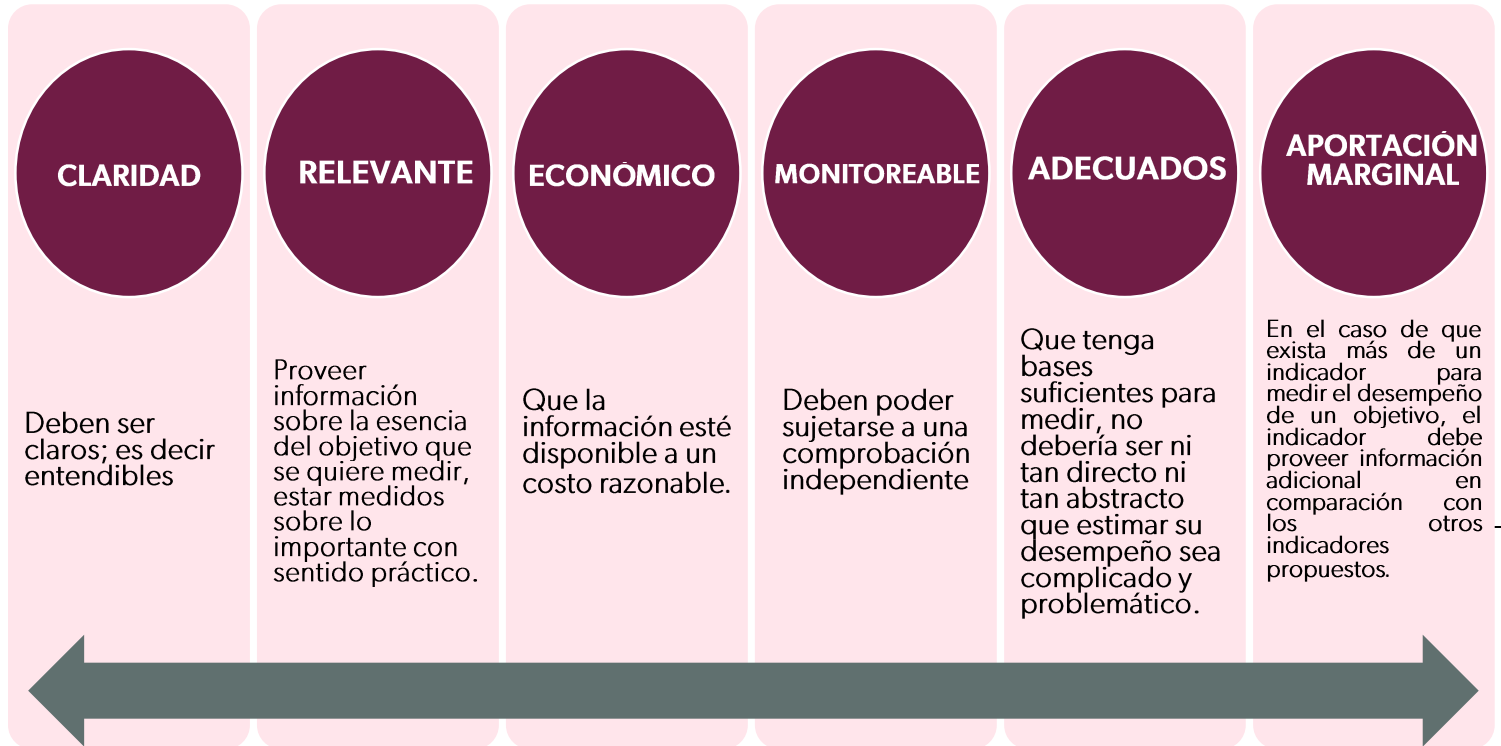


Figura 7.0 Características de los indicadores en Programas. Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.

Dentro de un plan o programa, los indicadores pueden ser implementados a nivel de objetivos sectoriales, de estrategias y/o de líneas de acción. Para el caso del PLADIEM 2021-2027 se utilizarán indicadores a nivel de estrategias. La finalidad de esto radica en que la implementación de políticas requiere de instrumentación de programas, los que a su vez necesitan de programas presupuestarios. En el PLADIEM, estos programas presupuestarios derivarán de las estrategias del Plan; por lo que se buscará la creación de una serie de indicadores que midan la situación actual y los posibles avances a futuro; así como el desempeño de dichos programas, una vez que sean puestas en marcha las estrategias del PLADIEM, ver siguiente figura.

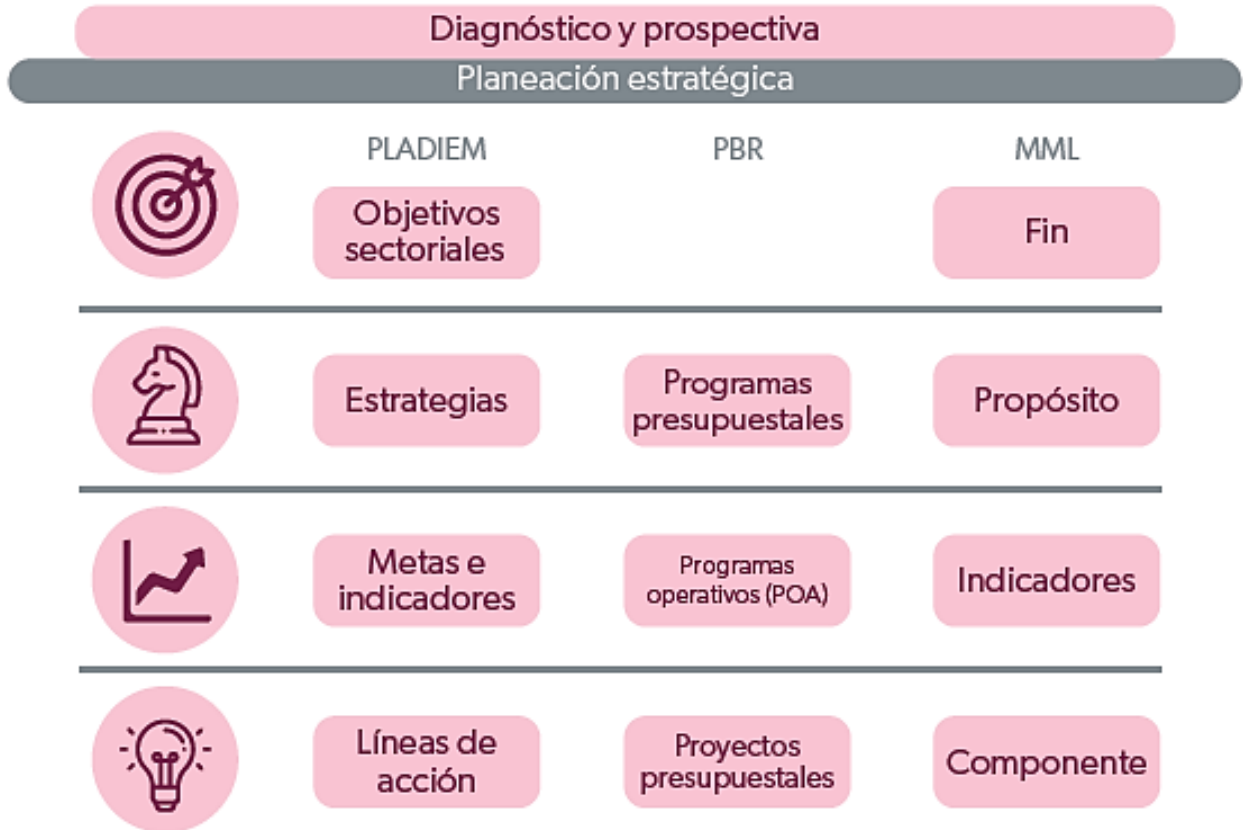


Figura 8.0 Estructura Programática del PLADIEM 2021 -2027. Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.

Para lograr lo anterior, se requiere de un proceso de búsqueda y análisis de información a fin de identificar qué indicadores reflejan en mayor medida lo que se plantea hacer para el cumplimiento de la estrategias, y a través de estos dar un monitoreo. Para la elección de los indicadores del PLADIEM se tomarán en cuenta tres criterios principales:

- Que sean indicadores elaborados por instituciones u organismos públicos.
- Que tengan una periodicidad constante; es decir que no sean indicadores que solo se realizan una vez para un estudio específico.
- Que sean indicadores de política pública, no de desempeño o de gestión; en la medida de lo posible y de acuerdo a la disponibilidad de la información.

En el sentido de las ideas anteriores, **es de suma importancia establecer que todo indicador debe estar directamente relacionado con la solución y las acciones a emprender, de lo contrario sucedería que se mide y se trata de alcanzar una meta, que no representa el problema y la solución.** Para esto, es necesario que en la búsqueda de indicadores se revise la metodología con la que están hechos; es decir, fórmulas, cuáles son sus variables de cálculo, cuál es la fuente de sus bases de datos que utilizan para los cálculos, cómo están definidos y conceptualizados los indicadores, quién los genera y cada cuándo se generan.

Un aspecto clave para la toma de decisiones es una fase **prospectiva**. Esta se refiere a la implementación de una serie de **estudios, técnicas y análisis, en especial estadísticos y geográficos que tienen una rigurosidad y precisión técnico científica**; la cual posibilita a través de variables y/o indicadores estudiar la situación actual y sus tendencias a futuro, a partir de un comportamiento histórico de los datos, considerando aspectos económicos y sociales de la situación de estudio. El Plan deberá contar con una fase prospectiva y establecer escenarios para las variables e indicadores que se consideren más aptas y que reflejen el problema que se desea revertir. Cabe mencionar que estas variables o indicadores, pueden ser los mismos de diagnóstico o de seguimiento y evaluación, en función de su pertinencia con la problemática.

Asimismo, es necesario implementar fichas técnicas de los indicadores para su adecuado seguimiento y evaluación. Estas se tratan de los metadatos del indicador; es decir, los datos de los datos, forman parte de los anexos del Plan. En ellas se presentará la información relativa al indicador como:

- Descripción del indicador.
- Metodología.
- Fuentes de las bases de datos.
- Quién lo elabora.
- Periodicidad.
- Determinación de metas, entre otros aspectos.

En el siguiente cuadro se observa el formato de ficha a utilizar en los indicadores.



Objetivo Sectorial	
Estrategia	
Indicador	
Descripción general	
Metodología de cálculo	
Unidad de medida	
Última fecha de publicación	
Periodicidad de actualización	
Organismo que genera	
Fuente	
Link a bases de datos	
Datos de referencia	
Año inicial	
Valor inicial	
Posición nacional	
Año meta	
Valor meta	

Cuadro 4.0 Ejemplo de Ficha Técnica de indicadores del PLADIEM. Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.



VINCULACIÓN Y ALINEACIÓN CON EL PND Y LA AGENDA 2030

Es necesario observar la congruencia entre las propuestas de los ámbitos federal, estatal y municipal. Para ello, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 26 establece la obligación de elaborar un Sistema Nacional de Planeación, asimismo permite convenir acciones y recursos entre la Federación y las Entidades Federativas. En ese sentido, es importante hacer sinergia entre el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Estatal. El PLADIEM y sus programas estatales se alinean al marco nacional con el fin de generar los niveles de bienestar que las y los michoacanos merecen. Vincularse con la federación es sumar esfuerzos y apuntar en la misma dirección, lo cual es uno de los fines del Sistema Nacional de Planeación: unificar energías y dirigirse todos hacia las metas comunes, compartidas y complementadas.

De igual forma, el PLADIEM retoma los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), de la Agenda 2030. Con ello, se incluye la visión del Desarrollo Sostenible de dicha Agenda en el Plan, a través de estrategias específicas que coadyuvan al logro de los ODS. Para ello, es necesario realizar una matriz donde se identifica de manera puntual cuál objetivo se relaciona directamente y atiende los objetivos del PND vigente. Esto mismo se realiza con los ODS's pero en este caso se realiza a nivel de estrategias. Es decir, cuales estrategias del PLADIEM tratan de atender los ODS's. Esto puede ser ejemplificado en las siguientes dos figuras.

Plan Nacional de Desarrollo (PND)	PLADIEM 2021-2057	
Eje PND	Eje PLADIEM	Objetivo sectorial del PLADIEM
1.0 Política y Gobierno	Eje 1	1.1
		1.2
		1.3
		1.4
	Eje 4	4.5

Cuadro 5.0 Ejemplo de matriz de vinculación del PLADIEM con el PND. Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.

AGENDA 2030		PLADIEM 2021-2027		
OBJETIVOS Y METAS DE DESARROLLO SOSTENIBLE		EJE	OBJETIVO SECTORIAL	ESTRATEGIA
ODS 1	1.1 Para 2030, erradicar la pobreza extrema para todas las personas en el mundo, actualmente medida por un ingreso por persona inferior a 1,25 dólares al día.	2	2.1	2.1.1
	1.2 Para 2030, reducir al menos a la mitad la 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.		2.2	2.1.1
			2.3	2.2.1
				2.3.1
				2.3.2
			2.3.3	
	2.4		2.4.1	
	2.5		2.5.1	
	2.5.2			
	1.3 Poner en práctica a nivel nacional sistemas y medidas apropiadas de protección social para todos, incluidos niveles mínimos, y, para 2030, lograr una amplia cobertura de los pobres y los vulnerables.		2	2.1
	1.4 Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la microfinanciación.	3	2.5	2.5.1
		3	3.3	3.3.2
3		3.4	3.4.3	
1.5 Para 2030, fomentar la resiliencia de los pobres y las personas que se encuentran en situaciones vulnerables y reducir su exposición y vulnerabilidad a los fenómenos extremos relacionados con el clima y otras crisis y desastres económicos, sociales y ambientales.	2	3.6	3.6.2	
	4	2.5	2.5.1	
1.b Crear marcos normativos sólidos en el ámbito nacional, regional e internacional, sobre la base de estrategias de desarrollo en favor de los pobres que tengan en cuenta las cuestiones de género, a fin de apoyar la inversión acelerada en medidas para erradicar la pobreza.	1	4.5	4.5.3	
	2	1	1.2	
		2	1.2	1.2.2
		2.1	2.1.1	
		2.1	2.1.5	

Figura 9.0 Ejemplo de matriz de vinculación del PLADIEM con el PND. Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022.

MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El proceso de planeación estatal y la definición de los objetivos y estrategias de desarrollo son la primera fase de la planeación y el comienzo de una serie de acciones que emprenderá la administración pública, y que se considera que esta primer fase es la base para la programación y el presupuesto. En este sentido, el proceso de planeación requiere la implementación de un proceso continuo y sistemático del grado de avance de los objetivos que se plantearon en un inicio. Para ello es necesario tener mecanismos de seguimiento y evaluación. Estos, son actividades planteadas para identificar cómo se ha planteado una acción o programa y qué resultados se han obtenido de esto. Este proceso tiene como objetivo facilitar el control y la rendición de cuentas; así como ofrecer información importante que pueda ayudar a reorientar y/o mejorar las políticas públicas que establece el Plan.

En el PLADIEM es necesario establecer cuáles serán estos mecanismos que se implementarán para dar seguimiento y la respectiva evaluación al PLAN. Asimismo, es pertinente establecer la corresponsabilidad sectorial del PLAN; es decir, establecer quiénes serán los responsables y participantes de implementar la política estatal para el cumplimiento de los objetivos. Esto se logra mediante matrices como la que se muestra a continuación.

Eje	Objetivo Sectorial	Estrategia	Línea de acción	Descripción	Responsable	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4
4	4.1			Promover un manejo sostenible del Patrimonio Natural y Biocultural con un enfoque territorial y de derechos humanos, con énfasis en los recursos forestales.	SECRETARÍA DEL MEDIO AMBIENTE	COMISIÓN FORESTAL DEL ESTADO			
4	4.1	4.1.1		Manejo, restauración y conservación del Patrimonio Natural, particularmente de ecosistemas terrestres y acuáticos degradados, con un enfoque participativo y local.	SECRETARÍA DEL MEDIO AMBIENTE	COMISIÓN FORESTAL DEL ESTADO			
4	4.1	4.1.1	4.1.1.1	Fortalecer y ampliar el Sistema Estatal de Áreas para la Conservación del Patrimonio Natural del Estado de Michoacán.	SECRETARÍA DEL MEDIO AMBIENTE	COMISIÓN FORESTAL DEL ESTADO			

Cuadro 6.0 Ejemplo de matriz de corresponsabilidad sectorial. Fuente: elaboración propia. CPLADEM, 2022



REFERENCIAS

- Gutiérrez, J.M. et al. (2016). "Planificación estratégica situacional: Perspectiva de una unidad científica universitaria". En *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 21, no. 76, pp. 607-626. Consultado el: 16/09/2022. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29049487003.pdf>
- Subsecretaría de Previsión Social, Gobierno de Chile, (n.d.). Participación Ciudadana SPS. Consultado el día 15/11/2022. Disponible en línea: <https://www.previsionsocial.gob.cl/sps/participacion/participacion-ciudadana/>

