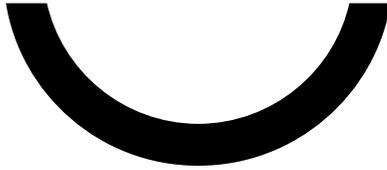




Planeación y
Participación Ciudadana

Guía para la elaboración de Instrumentos de Planeación Participativa





Gobierno del Estado de Jalisco

Jesús Pablo Lemus Navarro

Gobernador Constitucional del Estado de Jalisco

Cynthia Patricia Cantero Pacheco

Secretaria de Planeación y Participación Ciudadana

Andrea Zarzosa Codocedo

Directora General de Planeación y Evaluación Participativa



Contacto:

Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana del Gobierno del Estado de Jalisco
Calle Magisterio 1499, Primer Piso. Col. Miraflores
Guadalajara, Jalisco, México.

52 (33) 3819 23 85 extensión 42385

Guía para elaborar Instrumentos de Planeación Participativa

Referencia sugerida:

Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana (2025). Guía para elaborar Instrumentos de Planeación Participativa. Gobierno del Estado de Jalisco. <http://plan.jalisco.gob.mx>

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	4
Marco legal	4
Planeación participativa para el desarrollo	6
Instrumentos de Planeación Participativa	8
Estructura mínima sugerida	10
Índices	11
Siglas y Acrónimos	12
Introducción	12
Antecedentes	12
Fundamento normativo	12
Justificación	13
Alineación con otros instrumentos de planeación	13
Descripción metodológica para la elaboración o actualización del instrumento de planeación	14
Diagnóstico	14
Resultados o principales hallazgos de la evaluación del instrumento de planeación anterior	15
Descripción cuantitativa y cualitativa de la situación que guarda cada eje de desarrollo	15
Relación de problemas prioritarios	16
Vocacionamiento o potencialidades	18
Apartado estratégico	19
Visión a largo plazo	19
Objetivos	20
Estrategias	20
Seguimiento y Evaluación	21
Indicadores y metas	21
Programas y cartera de proyectos	22
Lista de Dependencias y Entidades participantes	23
Directorio institucional y lista de colaboradores	23
ANEXO 1. Recomendaciones para elaborar la Teoría de Cambio y el Marco Lógico	24
Introducción	24
Articulación metodológica	27
Pasos a seguir	28

INTRODUCCIÓN

La Guía para elaborar instrumentos de planeación participativa (en adelante, "Guía") se emite en cumplimiento del artículo 12 de la Ley de Planeación Participativa del Estado de Jalisco y sus Municipios (en adelante, "Ley"). En dicho artículo se asigna a la Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana la responsabilidad de brindar asistencia técnica y capacitación a las dependencias y entidades encargadas de desarrollar programas especiales y/o instrumentos de planeación.

Es en este sentido que la Guía responde a la necesidad de ofrecer un recurso práctico y accesible para quienes deseen implementar procesos de planeación participativa. La Guía proporciona criterios y orientaciones concretas para desarrollar instrumentos que integran el Sistema Estatal de Planeación Participativa, tales como Planes Regionales, Programas Estatales y Programas Especiales, por lo cual está dirigida a los agentes públicos de la Administración Pública Estatal, abarcando los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, así como a los Organismos Autónomos, con un enfoque especial en las dependencias del poder ejecutivo estatal y municipal.

MARCO LEGAL

El artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que debe existir un sistema de planeación democrática para el desarrollo nacional, basado en principios como la solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad económica. Este sistema es obligatorio para las Entidades Federativas, según el artículo 9 de la Ley de Planeación, que exige a los Estados crear un plan con objetivos, metas, programas y un sistema de evaluación alineado al sistema federal.

El artículo 50, fracción X, de la Constitución Política del Estado de Jalisco otorga al gobernador constitucional del

estado la facultad de organizar y conducir la planeación del desarrollo de la entidad. De acuerdo con el artículo 29, de la Ley de Planeación Participativa del Estado de Jalisco y sus Municipios se establece que, como parte de las 19 Secretarías que integran la administración pública centralizada, **es la Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana; la encargada de coordinar el proceso integral de planeación participativa del desarrollo del estado, siguiendo los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo.**

En Jalisco, la planeación se lleva a cabo de manera coordinada y concertada a través del Sistema Estatal de Planeación Participativa. Este sistema integra un conjunto de condiciones, actividades y procedimientos que permiten tomar decisiones en colaboración con la sociedad, los municipios, los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, los órganos autónomos estatales y otras dependencias.

De acuerdo con la Ley de Planeación Participativa del Estado de Jalisco y sus Municipios, el Sistema Estatal de Planeación Participativa está conformado por diversos instrumentos de planeación, que operan en escalas estatal, regional, municipal y sectorial. El principal de estos instrumentos es el Plan Estatal de Desarrollo y Gobernanza.

Además, la Ley contempla los siguientes instrumentos:

- Planes Regionales de Desarrollo y Gobernanza.
- Planes Municipales de Desarrollo y Gobernanza.
- Planes Sectoriales e Institucionales.
- Programas Especiales.
- Programas Sectoriales.
- Programas Públicos.
- Programas Presupuestarios.

PLANEACIÓN PARTICIPATIVA PARA EL DESARROLLO.

La participación ciudadana en las diferentes etapas de la gestión pública permite que aquellas personas tradicionalmente excluidas de la esfera pública puedan involucrarse en la toma de decisiones e influir en los asuntos que les afectan. En Jalisco, consideramos que la participación ciudadana no solo fortalece el vínculo entre gobierno y sociedad, sino que también honra los principios democráticos que sustentan nuestro sistema político.

La participación ciudadana se desarrolla en distintos niveles de involucramiento e influencia de la ciudadanía en la formulación de opiniones y propuestas relacionadas con asuntos públicos. El nivel más alto de participación es la gobernanza, entendida como una nueva perspectiva de gestión pública que involucra tanto a los funcionarios como a la ciudadanía. La gobernanza responde al desafío de construir gobiernos más cooperativos y relacionales, integrando al Estado, la sociedad civil, el sector privado, el sector social y a las personas individuales en la identificación y resolución de problemas públicos.

¿Qué significa que la construcción del PEDyG, se realiza de manera participativa?

La planeación participativa **incluye las voces de la ciudadanía en todo el territorio de la entidad, de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, de los organismos autónomos estatales**, así como de las dependencias federales, **a través de:**

- COPPLADE,
- COPPLADEMUN,
- Consejos de Planeación Regional
- Consejos Sectoriales

Es en el seno de estos órganos, que se transversalizan diferentes temas de interés público, como: Igualdad de género, grupos prioritarios, desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas, entre otros.

INTEGRACIÓN DEL CONSEJO DE PARTICIPACIÓN Y PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO (COPPLADE)



INTEGRACIÓN DE CONSEJOS REGIONALES Y SECTORIALES

Consejos Regionales (art. 63)		Consejos Sectoriales (art. 32)	
 <ul style="list-style-type: none"> • Presidentes municipales • Poder Ejecutivo (SPPC) • Sector privado • Sociedad civil • Academia 		 <ul style="list-style-type: none"> • Poder Ejecutivo (Coordinaciones y Gabinetes, SPPC y SHP) 	
 <ul style="list-style-type: none"> • Grupos vulnerables • Asociaciones vinculadas • con equidad de género 		 <ul style="list-style-type: none"> • Sociedad civil organizada • Líderes sociales • Academia 	
 <ul style="list-style-type: none"> • Representantes de pueblos indígenas 		 <ul style="list-style-type: none"> • Invitados nacionales 	

La importancia del PEDyG

En el PEDyG, se establece la **visión del gobierno** a partir de grandes **objetivos y metas** a alcanzar en el corto, mediano y largo plazos, así como las **estrategias** para lograrlo.

El Plan Estatal de Desarrollo y Gobernanza, **articula los esfuerzos** de desarrollo con **los demás poderes, los organismos autónomos, los diferentes sectores y la sociedad en su pluralidad.**

Se realiza de manera **participativa** y orientada a **solucionar los problemas** de las y los Jaliscienses en cada región de la entidad.

Con base en lo plasmado en este documento, se **evalúa el desempeño de un gobierno**, se da seguimiento **al estado que guarda la entidad** en cada materia y sector, y se mide la contribución a los objetivos de desarrollo de **México y el mundo**.

De acuerdo con la Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios, los planes de desarrollo deben contener las **acciones del Gobierno y la sociedad**, para coadyuvar **a mejorar la calidad de vida y el bienestar de la población en el Estado**. Esto quiere decir que las acciones plasmadas en los planes de desarrollo no solo comprometen al gobierno con su cumplimiento, sino que desde un modelo de corresponsabilidad involucran a la sociedad en su conjunto en su diseño, implementación, seguimiento y evaluación.

Instrumentos de la planeación: planes, programas y proyectos



¿Con qué insumos se construyen los instrumentos de la planeación?

Información generada por:

- Instituto de Información Estadística y Geográfica IIEG.
- Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica.
- Instituciones de educación superior y de investigación.
- Los resultados de las mesas de trabajo convocadas por los COPPLADEMUN, Consejos Regionales, Sectoriales y el COPPLADE, a nivel regional, sectorial y central.

ESTRUCTURA MÍNIMA SUGERIDA.

La estructura básica recomendada para la elaboración de los instrumentos de planeación participativa, entre los que se encuentran los programas estatales o especiales, los planes regionales, y otros más, se organiza de la siguiente manera:

1. Índice.

- 1.1. Índice general.
- 1.2. Índice de tablas y diagramas.
- 1.3. Siglas y acrónimos.

2. Introducción

3. Antecedentes.

- 3.1. Fundamento normativo.
- 3.2. Justificación.
- 3.3. Alineación con otros instrumentos de planeación.
- 3.4. Descripción metodológica para la elaboración o actualización del Plan o instrumento de planeación.

4. Diagnóstico.

- 4.1. Resultados o principales hallazgos de la evaluación del instrumento de planeación anterior.
- 4.2. Descripción cuantitativa y cualitativa de la situación que guarda cada eje de desarrollo.
- 4.3. Relación de problemas prioritarios.
- 4.4. Vocacionamiento o potencialidades.

5. Apartado estratégico

- 5.1. Visión a largo plazo.
- 5.2. Objetivos.
- 5.3. Alineación con otros instrumentos de planeación.
- 5.4. Estrategias.

6. Seguimiento y Evaluación.

- 6.1. Indicadores y metas.
- 6.2. Programas y cartera de proyectos.

7. Dependencias y entidades participantes

8. Directorio institucional y de colaboradores

Índices

Deberá contar con un índice general para facilitar la lectura y la búsqueda de información dentro del instrumento de planeación.

Es recomendable que se integre además un índice exclusivo de tablas, diagramas e ilustraciones.

Siglas y Acrónimos

Se deberá dedicar un breve apartado para presentar las siglas y acrónimos que aparecen en el instrumento al referirse de forma abreviada a organismos, instituciones, empresas, sistemas, asociaciones, entre otros.

Introducción.

La introducción es la primera sección del documento en la que se presenta el contexto general del instrumento de planeación, proporcionando una visión preliminar de los puntos clave que se desarrollarán más adelante. Su propósito principal es preparar la lectura, ofreciendo un resumen claro y conciso del contenido que seguirá en el cuerpo del texto.

La introducción puede incluir un prefacio, prólogo o agradecimientos, siempre que mantenga coherencia con el documento. Debe ser breve, explicativa y directa, evitando repeticiones y usando el mismo tono y lenguaje del resto del texto. Su objetivo es captar la atención en la lectura y orientar sobre el contenido que encontrará.

Antecedentes.

Los antecedentes sirven como un puente entre la introducción y el contenido principal del documento. Su función es proporcionar información relevante que contextualice las temáticas, destacando los hechos, razones o eventos previos que justifican la elaboración del instrumento de planeación. De esta forma, aseguran un flujo lógico de ideas y facilitan su comprensión.

Este apartado tendrá la finalidad de mencionar datos relevantes acerca del contexto en el cual se encuentra el instrumento de planeación: su marco normativo, justificación, vinculación con otros instrumentos de planeación y la descripción del proceso empleado para su elaboración o actualización.

Fundamento normativo

En este apartado se deben mencionar los artículos y fracciones de las leyes en donde se expone la naturaleza del instrumento de planeación, su razón de ser,

y los entes responsables de su elaboración. Para ello, es recomendable presentar los marcos normativos en orden jerárquico:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Ej. Artículo 26
- Ley de Planeación. Ej. Artículo 34
- Constitución Política del Estado de Jalisco. Ej. Artículo 15 y artículo 50 fracción X.
- Ley de Planeación Participativa del Estado de Jalisco y sus Municipios.
- Instrumentos normativos específicos de cada sector que de manera enunciativa y no limitativa regulan planes y programas de planeación participativa¹.

Justificación

Se deberán expresar las razones que motivan la elaboración o actualización de dicho instrumento de planeación, más allá del fundamento normativo. ¿Por qué es necesaria la elaboración o actualización del instrumento?, ¿qué características generales tendrá el instrumento y con qué propósito: coordinación inter- institucional, corresponsabilidad no gubernamental?...

Alineación con otros instrumentos de planeación.

En este apartado se debe hacer explícita la relación que guardan los objetivos del instrumento de planeación, con los objetivos de otros instrumentos de mayor jerarquía:

- Agenda Global.
- Plan Nacional (PND).
- Plan Estatal (PEDG).
- Plan Institucional (PI).

¹ Ej. Ley de Fomento a la Cultura del Estado de Jalisco; Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco; Ley de Atención a la Juventud del Estado de Jalisco; Ley de Protección Civil del Estado de Jalisco; Ley Estatal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres; entre otros instrumentos normativos.

Se recomienda el uso de matrices o tablas para agilizar la lectura, véase el siguiente ejemplo.

Tabla 1. Alineación del plan o programa con otros instrumentos de planeación

Plan o Programa			
O1. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Nulla id neque volutpat, tristique sapien non, placerat felis.			
Agenda Global.	PND	PEDG	PI
Objetivo de Desarrollo Sostenible y Metas.	Objetivos del PND Vinculados.	Objetivos del PEDG alineados.	Objetivos del PI vinculados.

Descripción metodológica para la elaboración o actualización del instrumento de planeación.

De forma breve, se deberá hacer explícita la ruta metodológica definida para la elaboración o actualización del instrumento de planeación: etapas del proceso, descripción de instrumentos de cada etapa, objetivos de cada instrumento y descripción de la muestra o perfil de personas participantes en cada etapa.

Diagnóstico.

En esta sección se presenta toda la información cualitativa y cuantitativa suficiente para delimitar las problemáticas que atenderá el instrumento de planeación, así como para el diseño de estrategias de atención.

El diagnóstico es un procedimiento que tiene como objetivo identificar y describir el estado o situación de un tema específico relacionado con el desarrollo, en un periodo determinado. Este proceso se lleva a cabo mediante la recolección, procesamiento, análisis e interpretación de datos relevantes, lo

que permite obtener información clave para la toma de decisiones y el diseño de estrategias efectivas.

Resultados o principales hallazgos de la evaluación del instrumento de planeación anterior.

Será importante considerar otros instrumentos de planeación con los que se compartan problemáticas y poblaciones objetivo, y en el caso de su actualización o sustitución, recuperar los principales resultados de su última evaluación, en tanto a su pertinencia, diseño, instrumentación y resultados.

Este ejercicio refleja el compromiso de la dependencia o entidad pública por fortalecer la planeación participativa como una herramienta esencial para la toma de decisiones. Además, busca convocar a los diversos actores del Sistema Estatal de Planeación Participativa a involucrarse activamente en este proceso.

Descripción cuantitativa y cualitativa de la situación que guarda cada eje de desarrollo.

En este apartado se detallará una descripción cuantitativa y cualitativa que ilustre el estado actual de cada eje de desarrollo que se considera en el instrumento de planeación. Será deseable que se presenten comparaciones geográficas e históricas, que sirvan para hacer explícita la magnitud de las problemáticas, las principales variables de análisis y en caso de existir, los indicadores más significativos para comprender los fenómenos de interés. Algunos ejemplos son:

- Comparativo por entidad federativa.
- Evolución de variables e indicadores a través del tiempo.
- Análisis territorial (municipal y regional).

Pueden utilizarse tablas y gráficas para ilustrar de mejor manera la comparación. Es importante que toda la información esté sustentada y que en el

instrumento se incluyan las fuentes consultadas tomando en cuenta el siguiente formato de citación:

- Publicaciones no periódicas (libros)

Autor, A. A. (año). Título de la obra. Lugar de publicación: Editor o casa publicadora.

Ejemplo:

Alter Chen, M. (2012). La economía informal: definiciones, teorías y políticas. Cambridge: WIEGO.

- Publicaciones periódicas (revistas)

Autor, A. A. (año). Título del artículo. Título de la revista, volumen, páginas.

Ejemplo:

Ruiz Nápoles, P., & Ordaz, J. L. (2011). Evolución reciente del empleo y el desempleo en México. *ECONOMÍA unam*, 8 (23), 91-105.

- Recursos electrónicos

Autor de la página. (Fecha de publicación o revisión de la página, si está disponible). Título de la página o lugar. Recuperado (Fecha de acceso), de (URL-dirección)

Ejemplo:

Gobierno de Jalisco. (2018). Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco (IIEG). Recuperado el 17 de Noviembre de 2017, de <http://www.iieg.gob.mx/>

Relación de problemas prioritarios.

De manera clara y concisa, se deberá presentar una relación de las problemáticas que se consideran prioritarias en el instrumento de planeación. Es importante que esta relación coincida con la información cualitativa y cuantitativa que se exponga en otros apartados, y que sea el punto de partida para la propuesta estratégica de atención.

Los problemas son situaciones negativas o insatisfactorias que afectan el bienestar de un segmento de la población. En el Plan Estatal se recuperan los problemas más relevantes para el desarrollo, particularmente aquellos recuperados por la ciudadanía, sin embargo, es posible que algunos de ellos sean considerados de manera muy general y requieran que otro instrumento de planeación los retome con mayor detalle.

Es importante que el problema exprese una situación negativa sin determinar su solución o la ausencia de algo. Una mala redacción del problema sería: "Las pequeñas y medianas empresas no tienen acceso a financiamiento para crecer". En este ejemplo se hace explícita la ausencia de algo (acceso a financiamiento) que se sugiere que pudiera ser la solución para el problema que aparece con poca claridad (crecer).

Una buena redacción del mismo problema pudiera ser: "Alto grado de estancamiento en el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas" o mejor aún "Bajo grado de supervivencia de las pequeñas y medianas empresas".

Algunos ejemplos de problemas mal redactados son:

- Insuficiente infraestructura en materia de salud pública.
- Caminos rurales en mal estado.

Los problemas en estos ejemplos aparecen implícitos, sujetos a diversas interpretaciones, por ejemplo ¿qué hay de malo o qué consecuencias tendría la insuficiencia en la infraestructura médica? Pudiera ser que se trate de un problema con el alto número de derechohabientes sin servicio médico cercano, o alto tiempo de espera para las citas médicas, o altas tasas de morbilidad en ciertos grupos poblacionales. Por eso la redacción del problema es importante, pues la estrategia de atención es muy distinta en cada caso.

Retomando los ejemplos anteriores, la redacción pudiera ser:

- Altas tasas de morbilidad de la población infantil.
- Bajo nivel de ingreso de los productores rurales.

Del mismo modo, es importante que cada problema sea enlistado de manera individual, por ejemplo, es incorrecto decir que el instrumento de planeación pretende atender *el problema del crecimiento de la deserción escolar y las altas tasas de reprobación en la educación media superior*, puesto que se trata de dos problemas, y probablemente requiera de diferentes diagnósticos y estrategias de atención.

También es necesario que en la redacción del problema se mencione el segmento de la población afectada, de tal forma que se haga explícito para quién se implementará y quiénes deberán percibir los resultados.

Finalmente, es importante clasificar los problemas reales, aquellos que están ocurriendo actualmente, y los problemas potenciales, aquellos que pudieran ocurrir a futuro. Esto servirá para jerarquizar y priorizar la atención de las problemáticas.

Como apoyo para identificar de mejor manera los problemas pertinentes para el instrumento de planeación, se adjunta como anexo las recomendaciones para elaborar la Teoría de Cambio y el Marco Lógico del instrumento (Anexo 1).

Vocacionamiento o potencialidades

El vocacionamiento o las potencialidades, tiene que ver con el reconocimiento de factores internos y externos que resultan favorables para atender las problemáticas de manera estratégica. En este apartado se deberán exponer las fortalezas y oportunidades que se tienen, para atender los problemas que se han identificado en el instrumento de planeación.

Pueden ser, por ejemplo, conocimientos, saberes y recursos disponibles en el municipio o en la región en conjunto, que deben ser aprovechados para contribuir a la solución de sus problemas. Algunos ejemplos de esto pueden ser:

- Diversidad de recursos naturales para la realización de actividades turísticas en los municipios costeros.
- Destacada participación a nivel nacional en la producción agropecuaria.

Apartado estratégico

En el apartado estratégico se debe establecer con claridad la visión a largo plazo que se tiene para modificar favorablemente las condiciones actuales de los problemas que se han identificado. Del mismo modo, se deben exponer los objetivos y las estrategias consideradas para alcanzarlos.

Visión a largo plazo.

De manera breve y concisa, expone la visión que se tiene para los ejes de desarrollo que considera el instrumento de planeación, teniendo como referencia el periodo que se establezca en los demás planes con los que se alinea.

Para la elaboración del “Plan Estatal de Desarrollo y Gobernanza 2024-2030: Hacia una ruta sustentable para niñas y niños” se ha definido un horizonte hacia el año 2050.

El principal motivo para establecer esta visión de largo plazo es debido a que existen compromisos climáticos internacionales que tienen **metas importantes para 2050**.

- En la cumbre de París sobre Cambio Climático, se definió que el año 2050 es clave **para los compromisos climáticos** enfocados a: Estabilizar el clima; Reducir emisiones drásticamente; Asegurar un futuro sostenible.
- Por lo tanto, se acordó internacionalmente establecer una **agenda dedicada a alcanzar la neutralidad de carbono** con miras al 2050.
- Esto se alinea con la propuesta del proyecto: **“ABC para México”** promovido por **Transparencia Mexicana**. Considera propuestas para contribuir a la sustentabilidad y cuidado del agua, la biodiversidad y el clima.

Objetivos.

Los objetivos indican los cambios a largo plazo que se desean alcanzar en las condiciones actuales de cada sector. Representan una versión positiva de los problemas y describen lo que se espera lograr al resolver una situación.

Los objetivos son un parte medular de todo instrumento de planeación. A través de ellos se articulan coherentemente estrategias para convertir situaciones desfavorables en escenarios deseables.

Para evitar duplicidades y garantizar que los instrumentos de planeación en Jalisco sean comparables, se recomienda que los objetivos generales de los demás instrumentos de planeación se alineen con algunos de los objetivos establecidos en el Plan Estatal de desarrollo y Gobernanza, y para el caso de los instrumentos de planeación regional, se sugiere que se conserve la misma estructura de Ejes y Objetivos de Gobernanza del Plan Estatal.

Al definir los objetivos específicos, se deberá cuidar que al alcanzarse se contribuya de manera coherente y lógica al cumplimiento del objetivo general del cual se desprenden. Las características deseables de los objetivos de los instrumentos de planeación son las siguientes:

- Expresar un resultado (cambio) o un sentido de la acción.
- Ser claramente medibles y entendibles.
- Ser alcanzables.
- Ser pocos, pero integrales y de largo plazo.
- Estar bien redactados para facilitar la evaluación.

Estrategias

Las estrategias son los pasos o acciones que se deben seguir para alcanzar los objetivos establecidos. Se identifican generalmente a partir de las causas que originan el problema principal. Al definir las, no basta con establecer qué hacer, cuándo o quién deberá hacer algo; sino que también se debe tener la certeza de que esas acciones pueden tener éxito en condiciones conocidas. Para ello

es importante consultar casos efectivos en otras ciudades, estados o países del mundo.

Los instrumentos de planeación podrán adoptar estrategias de otros instrumentos de mayor jerarquía:

- Proyectos Estratégicos, retomados del Plan Estatal.
- Intervenciones estratégicas de dependencias y entidades participantes, retomados de los Planes Institucionales de las dependencias y entidades participantes.
- Programas públicos, retomados de la plataforma “Mis Programas”.

Seguimiento y Evaluación

En esta sección del instrumento se debe presentar la estrategia de monitoreo y seguimiento al cumplimiento de los objetivos establecidos: cuáles son los indicadores, con qué frecuencia se actualizan, cuáles son las fuentes de consulta para su actualización y cuáles son las metas que se fijaron para atender cada problemática.

En la entidad, la estrategia de Monitoreo de Indicadores del Desarrollo (MIDE) Jalisco, da seguimiento dinámico, público y periódico a los objetivos establecidos en el Plan Estatal. Los indicadores de nivel estratégico monitorean el cumplimiento de los objetivos plasmados en los Ejes; los indicadores sectoriales, monitorean los objetivos de las temáticas o programas sectoriales; y los indicadores complementarios se encargan del seguimiento de aspectos específicos relacionados con diversos ámbitos del desarrollo de Jalisco.

Indicadores y metas

Los instrumentos de planeación deberán tomar en cuenta los indicadores vinculados al Plan estatal de Desarrollo y Gobernanza, que sean pertinentes para los objetivos específicos del instrumento. Para conocer los indicadores de MIDE, véase

<https://mide.jalisco.gob.mx/mide/panelCiudadano/inicio>.

No obstante, cada instrumento de planeación podrá establecer su propio sistema de seguimiento al cumplimiento de sus objetivos. Para ello se comparten las siguientes recomendaciones:

Definición de indicadores: Establecer indicadores de seguimiento, al menos a nivel de objetivo general y, de ser posible, también a nivel de objetivos particulares o específicos.

Establecimiento de metas: Determinar metas cuantitativas o cualitativas, con un seguimiento mínimo anual y una proyección para el cierre de la administración vigente.

Información para las métricas: Proveer, como mínimo, la siguiente información para cada indicador:

- Nombre del indicador.
- Unidad de medida.
- Línea base (fecha y valor inicial).
- Metas establecidas.
- Fuentes o medios de verificación de la información.

Desagregación de datos: Asegurar que los indicadores incluyan datos desagregados por género, discapacidad, grupos de edad y grupos prioritarios en situación de vulnerabilidad.

El seguimiento periódico de estos indicadores será responsabilidad de cada dependencia o entidad encargada. Asimismo, los indicadores podrán vincularse al sistema MIDE mediante un acuerdo de colaboración, si así se considera conveniente.

Programas y cartera de proyectos

En este apartado se enlistan los programas y/o proyectos que emanen del instrumento de planeación, para ello es importante agregar una breve

descripción y si es el caso, el vínculo electrónico donde puedan consultarse a detalle cada uno de ellos.

Lista de Dependencias y Entidades participantes

Los instrumentos de planeación que sean elaborados y ejecutados por más de una institución deberán contar con un listado de instituciones participantes en su instrumentación.

Directorio institucional y lista de colaboradores

En este apartado se sugiere incluir un directorio institucional así como un listado de las personas que fueron parte de la elaboración del instrumento.

ANEXO 1. RECOMENDACIONES PARA ELABORAR LA TEORÍA DE CAMBIO Y EL MARCO LÓGICO.

Introducción

La Teoría de Cambio y el Marco Lógico son herramientas complementarias en la planificación, ejecución y evaluación de proyectos. Su articulación permite diseñar intervenciones coherentes y medibles.

Diferencias sustantivas²

Teoría de Cambio	Marco lógico
Tiene una perspectiva amplia de un cambio deseado, analizando cuidadosamente los supuestos detrás de cada paso en lo que puede ser un proceso largo y complejo.	Ofrece una perspectiva más limitada pero a la vez más práctica de la relación entre los insumos y los resultados.
Una de las características fundamentales es la reflexión, a través del diálogo entre las personas implicadas, sobre las suposiciones del porqué y cómo la intervención debería funcionar.	Permite ver en un vistazo si los resultados están alineados con las actividades pero no muestran el Por Qué de las actividades en sus expectativas para producir resultados
Es recomendada cuando: <ul style="list-style-type: none"> • Se diseñan proyectos complejos. • Evaluar resultados en secuencia. • Como medio de explicación de porqué un proyecto funciona o no 	Es recomendado cuando se necesita: <ul style="list-style-type: none"> • Mostrar de manera rápida y entendible una problemática y su solución. • Demostrar que se han identificado básicamente las entradas, salidas y resultados de un proyecto.

La teoría de cambio describe cómo y por qué se espera que ocurra un cambio en un contexto específico. El conjunto de componentes básicos (insumos,

² Mejía-Trejo, J., y Aguilar-Navarro, C. O. (2022). El Modelo de Marco Lógico y la Teoría del Cambio: Bases para la Planeación Estratégica de la Innovación con Impacto Social en un Centro Público de Investigación de México. *Scientia et PRAXIS*, 2(04), Art. 04.

actividades, resultados, efectos, impactos), está representado por una visualización gráfica secuencial conocida como ruta de cambio o Mapa de Cambio.

Ejemplo de Teoría de Cambio:

Problema: Baja tasa de empleo juvenil en zonas rurales.

Supuesto clave: Los jóvenes capacitados tendrán mayores oportunidades laborales (este supuesto se construye mediante la reflexión y participación de todos los sectores involucrados en el problema).

Secuencia de cambio:

Insumos recursos	Actividades	Resultados inmediatos	Resultados intermedios (Efectos)	Impactos
Humanos Financieros Materiales Tecnológicos Infraestructura	Capacitación técnica. -Iniciativa privada. -Gobierno. -Sociedad Civil. -Academia.	Mejora en habilidades laborales	Incremento de empleabilidad	Reducción de desempleo juvenil en zonas rurales.

En la Teoría de cambio se debe considerar el involucramiento de todos los sectores implicados en el problema, para dar solución en conjunto, ya sea que se trate de actividades compartidas o complementarias. En este sentido, la corresponsabilidad es un componente clave.

Por su parte, el marco lógico es una herramienta de planificación que sirve para organiza los objetivos, indicadores y medios de verificación de un proyecto. Es un esquema estructurado que responde a: Objetivos generales, Objetivos específicos, Resultados esperados y Actividades. Además, incluye indicadores, medios de verificación y supuestos.

Ejemplo de Marco lógico:

Objetivo general: Reducir el desempleo juvenil en zonas rurales.

Objetivo específico: Incrementar las habilidades laborales de jóvenes de 18-25 años.

Resultados esperados:

- Incremento en el número de jóvenes capacitados.
- Aumento en la contratación de participantes durante los primeros 6 meses.

Actividades:

- Diseñar programas de capacitación técnica.
- Implementar talleres con profesionales certificados.
- Monitorear la inserción laboral.

Indicadores:

- Tasa de desempleo juvenil en las zonas rurales beneficiadas disminuye al menos un 10% en el plazo de un año.
- Número de participantes que finalizan los talleres.
- Porcentaje de jóvenes que reportan estar empleados en el seguimiento poscapacitaciones.

Medios de verificación.

- Estadísticas laborales oficiales de la región.
- Encuestas a jóvenes beneficiarios.
- Listas de asistencia y certificados emitidos por el programa.
- Encuestas de seguimiento a los participantes.
- Contratos laborales o cartas de empleo.

Supuestos:

- Existen suficientes ofertas de empleo en las áreas rurales para los jóvenes capacitados.
- Las condiciones económicas regionales se mantienen estables
- No se presentan deserciones significativas debido a problemas de transporte o conflictos de horario.

- Las empresas locales están dispuestas a contratar a los jóvenes capacitados.
- El programa tiene un sistema efectivo para vincular a los jóvenes con empleadores

Articulación metodológica.

La teoría de cambio es una guía estratégica; y el marco lógico, una herramienta operativa. La teoría de cambio sirve para explicar el "por qué" detrás de cada nivel del marco lógico. Por ello ambos deben estar conectados y ser consistentes en su narrativa y estructura.

- El Problema de la TdC debe plantearse resuelto con el Objetivo General del Marco Lógico.

Baja tasa de empleo juvenil en zonas rurales.	Reducir el desempleo juvenil en zonas rurales.
---	--

- El Supuesto clave, reflexionado y construido de manera participativa, debe plantearse resuelto con el Objetivo específico del Marco Lógico. No se debe confundir el supuesto clave (hipótesis) con los supuestos que considera el Marco Lógico (factores externos favorables para las actividades).

Los jóvenes capacitados tendrán mayores oportunidades laborales	Incrementar las habilidades laborales de jóvenes de 18-25 años.
---	---

- Las actividades en la TdC deben ser desglosadas con detalle en el Marco Lógico.

Capacitación técnica.	Diseñar programas de capacitación técnica. Implementar talleres con profesionales certificados.
-----------------------	--

- Los insumos de la Teoría de Cambio deben incluir los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y de infraestructura, que se requieren para las actividades consideradas en el Marco Lógico. Para ello es preciso identificar qué recursos se utilizarán de cada uno de los sectores involucrados (gobierno, iniciativa privada, sociedad civil y academia).

Los jóvenes capacitados tendrán mayores oportunidades laborales	Incrementar las habilidades laborales de jóvenes de 18-25 años.
---	---

- Los resultados inmediatos y los resultados intermedios de la Teoría de cambio, deberán coincidir con los resultados considerados en el Marco Lógico.

Mejora en habilidades laborales Incremento de empleabilidad	Incremento en el número de jóvenes capacitados. Aumento en la contratación de participantes durante los primeros 6 meses.
--	--

- Finalmente, el impacto deseado en la teoría de Cambio, debe ser consistente con el Objetivo General del Marco Lógico.

Reducción de desempleo juvenil en zonas rurales	Reducir el desempleo juvenil en zonas rurales.
---	--

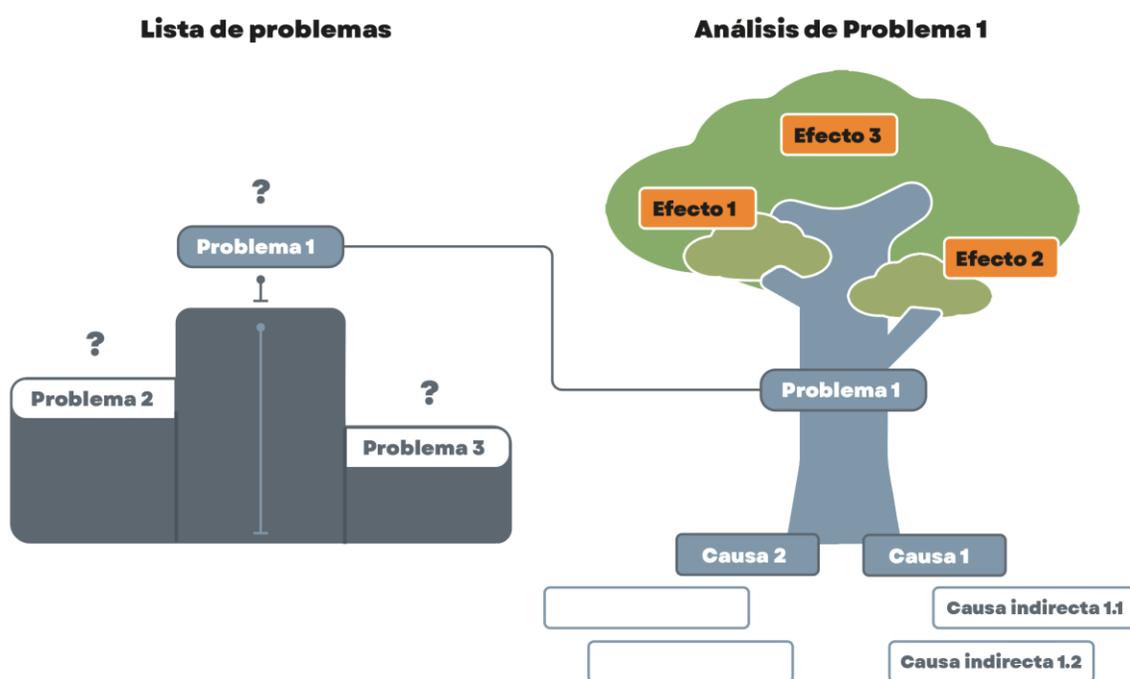
- Los indicadores, medios de verificación y supuestos considerados en el Marco Lógico, servirán para el monitoreo y seguimiento de actividades, resultados, efectos e impacto de la Teoría de Cambio.

Pasos a seguir.

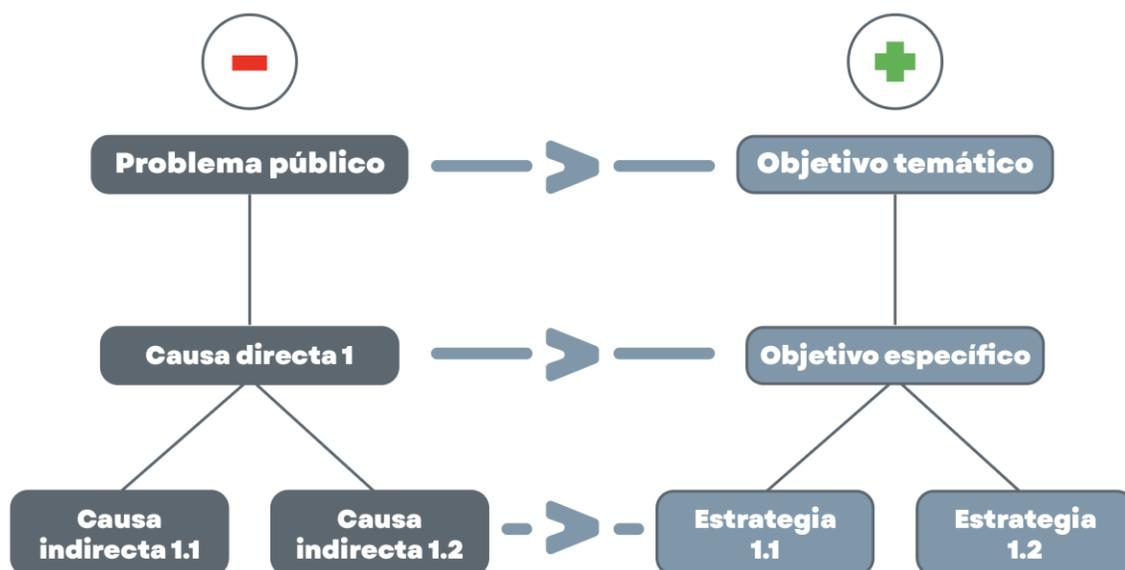
1. Con apoyo de especialistas en el sector, mecanismos de participación ciudadana, y diagnósticos actuales, se elabora un listado de problemas. En él se jerarquizan por magnitud (cantidad de personas afectadas), gra-

vedad (nivel de incidencia en la vida cotidiana de las personas afectadas) e interdependencia (aquellos problemas que desencadenan otros más del listado).

2. Por medio de la técnica de árbol de problemas se identifican las causas (¿qué está provocando el problema?), y los efectos más importantes que cada problema está generando. Para este ejercicio se recomienda que se realice un pequeño taller con una persona que domine la técnica y dirija efectivamente el conocimiento experto de las personas especialistas.



3. En un ejercicio participativo con los diferentes sectores involucrados o afectados por el problema, se define el supuesto clave y la secuencia de cambio (Teoría de Cambio). Incluyendo tramos de responsabilidad y actividades de colaboración de sectores no gubernamentales.
4. De manera interna, se elabora el Marco Lógico tomando como referencia la secuencia de cambio y las atribuciones de la institución responsable. Para este ejercicio se elabora un diagrama de objetivos a partir del árbol de problemas. Este diagrama permite tener una visión global y clara de la situación positiva que se desea. 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.



5. En la metodología marco lógico, los objetivos son logros, éxitos y metas cumplidas, no trabajos por realizar o tareas por cumplir. Por ejemplo, al definir un objetivo, hay una gran diferencia entre, decir "aeropuerto construido" y "construir un aeropuerto".
6. Para elaborar un Objetivo temático a partir de un problema público, se debe añadir información que contextualice la situación a cambiar (¿Qué cambiar?), la población objetivo (¿Para quién?), la medida a implementar (¿Cómo?) y el ámbito de aplicación (¿Dónde?).

Problema (redacción de hechos presentes).	Concentración del empleo formal en la región Centro.
Situación a cambiar.	Impulsar la desconcentración del empleo formal de la región centro
Población objetivo.	Fuentes de empleo formal.
Medida a implementar.	Promoción e incentivación de inversiones
Ámbito de aplicación.	En las regiones al interior del estado de Jalisco

Objetivo (redacción a futuro en verbo infinitivo)	Impulsar la desconcentración del empleo formal en la región Centro mediante la promoción e incentivación de inversiones en las regiones del interior del estado de Jalisco.
--	---

7. Para elaborar un Resultado esperado a partir de un Objetivo, se debe interpretar el objetivo mediante un hecho consumado, por ejemplo:

Objetivo (redacción a futuro en verbo infinitivo)	Impulsar la desconcentración del empleo formal en la región Centro mediante la promoción e incentivación de inversiones en las regiones del interior del estado de Jalisco.
Resultado esperado	Altas tasas de empleo formal en el municipio. X de la región norte.

8. Para definir las estrategias, es necesario identificar la forma en la cual se pueden alcanzar los resultados esperados.

Resultado esperado	Altas tasas de empleo formal en el municipio. X de la región norte.
Estrategias	<p>El municipio y gobierno del estado promueven e incentivan inversiones a partir de ferias de empleo trimestrales.</p> <p>El gobierno municipal fomenta la especialización del sector económico dominante.</p> <p>Las empresas locales invierten en asesoramiento ara la producción tecnificada.</p>

9. Para definir los indicadores, medios de verificación y supuestos, es recomendable que se tome en cuenta el Plan Estatal de Desarrollo y Gobernanza. En caso de requerir indicadores más específicos, se deberá tomar como base la presente guía en lo referente a Indicadores y metas.

10. Finalmente, se deberá revisar la coherencia entre la Teoría de cambio y el Marco Lógico por medio de la articulación metodológica descrita en el Anexo.

