ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO

2024-2027

AMABLE • CERCANO • IMPARABLE

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

Índice

1. Presentación 13
2. Introducción 14
3. Marco Jurídico 16

Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos 16
Ley General de Planeación 17
Ley General de Contabilidad Gubernamental 18
Constitución Política del Estado de Campeche 18
Ley de Planeación del Estado de Campeche y sus Municipios 19
Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche 23

4. "Metodología para la Elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 Amable, Cercano e Imparable" 25

2. Fundamento Normativo y Conceptual 25

2.1. Marco Jurídico 25
2.2. Principios Orientadores 26

3. Enfoque Metodológico Adoptado 26

3.1. Planeación orientada a resultados 27
3.2. Aplicación del marco lógico 27
3.3. Transversalidad y sostenibilidad 27
3.4. Localización de los ODS 28

4. Fases del Proceso de Elaboración del PMD 28

4.1. Instalación del COPLADEMUN 28
4.2. Planeación participativa 28
4.3. Construcción técnica del Plan 28
4.4. Alineación con instrumentos de planeación 28
4.5. Validación y aprobación 28

5. Herramientas Utilizadas 29

5.1. Análisis de Brechas 30
5.2. Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos 30
5.3. Análisis FODA Participativo 30
5.4. Matriz de Marco Lógico 30

6. Estrategias para la Participación Ciudadana 31

6.1. Enfoque de participación plural e inclusiva 31
6.2. Modalidades implementadas 31
6.3. Criterios para la organización de los espacios 31

7. Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas 32

7.1. Seguimiento continuo del Plan 32
7.2. Evaluación de resultados 32

8. Conclusión 33

5. Misión y Visión del Gobierno Municipal de Campeche 2024-2027 34

Misión 34
Visión 34

6. Principios que Fundamentan la Administración Municipa de Campeche 2024-2027 35

Valores que Guían la Administración Municipal de Campeche 2024-2027 36

7. Panorama Sociodemográfico del Municipio de Campeche 38

Población y Crecimiento Demográfico 38
Distribución Territorial y Urbanización 40
Migración: Dinámicas y Factores Determinantes 42
Economía y Mercado Laboral 44
Calidad de Vida y Bienestar 46
Seguridad y Percepción de Riesgo 47
Educación: Avances y Retos 49
Infraestructura y Servicios: Cobertura y Retos 50
Impacto Ambiental y Retos Urbanos 52
Hacia un Desarrollo Urbano Sostenible 53
Conclusión 62

8. Consulta Pública para el Diseño del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 “Amable, Cercano e Imparable”. 63

Fundamento legal y compromiso con la participación ciudadana 63
Estrategias de consulta pública 63
Objetivos y resultados esperados 64
Un proceso participativo para un municipio amable, cercano e imparable 64

8.1 Talleres de Planeación Participativa 65

Taller Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable 71
Taller Eje 2: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano 73
Taller Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz 76
Taller Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable 80
Taller Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente 82

Análisis Comparativo General de los Talleres de Planeación Participativa 85

8.2 Metodología de Diseño y Aplicación de la Encuesta Diagnóstica 87

Perfil de Participación: Diversidad Social en la Construcción del Diagnóstico Ciudadano 88
Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable 92
Eje 2: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano 95
Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz 104
Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable 108
Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente 112
Propuestas Ciudadanas: Prioridades y Participación desde la Perspectiva Social 116
Conclusión General de la Encuesta Diagnóstica 120

9. Ejes de política publica 121

Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable 126

Objetivo 1.1 Servicios óptimos para un municipio amable 136
Objetivo 1.2 Agua Limpia, Futuro Seguro 146
Objetivo 1.3 Infraestructura que Impulsa el Progreso 155

Eje 2: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano 164

Objetivo 2.1 Fortaleciendo la Equidad Social 178
Objetivo 2.2 Cultura como Derecho y Patrimonio 188
Objetivo 2.3 Deporte como Motor de Cohesión 198
Objetivo 2.4 Ciudadanía Activa y Participativa 205
Objetivo 2.5 Solidaridad para el desarrollo en comunidad 212

Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz 225

Objetivo 3.1 Representación democrática para el Bien Común 239
Objetivo 3.2 Comunicación Institucional Cercana y Clara 254
Objetivo 3.3 Gobernabilidad municipal con equidad 268
Objetivo 3.4 Legalidad para una Administración Confiable 278
Objetivo 3.5 Gestión Integral de Riesgos para la Protección Comunitaria 291
Objetivo 3.6 Autoridades Auxiliares como Aliadas de la Comunidad 306
Objetivo 3.7: Atención Ciudadana Eficiente y Cercana 322

Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable 339

Objetivo 4.1 Territorio y Propiedad con Certidumbre 356
Objetivo 4.2 Sostenibilidad y Orden en el Desarrollo 370

Objetivo 4.3 Dinamismo Económico para un Crecimiento Competitivo 382
Objetivo 4.4 Infraestructura de Abasto y Consumo de Calidad 398

Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente 412

Objetivo 5.1: Finanzas Sólidas y Responsables 434
Objetivo 5.2: Gestión Administrativa para la Eficiencia 455
Objetivo 5.3: Transparencia para la Confianza Ciudadana 471
Objetivo 5.4: Cuentas Claras, Gestión Íntegra 485
Objetivo 5.5: Planeación Democrática para un Desarrollo Sostenible 501

10. Diálogos para el Desarrollo: Agenda de Inclusión Prioritaria 523

1. Introducción 524
2. Metodología de los Talleres de Planeación Participativa 525

Descripción del proceso de consulta 525
Técnicas utilizadas 526
Importancia de la recopilación directa de experiencias y propuestas 527

3. Objetivos de la Agenda de Inclusión Prioritaria 527

3.1 Infancia con Futuro: Protección y Desarrollo de Niñas y Niños 528
3.2 Adolescentes en Movimiento: Espacios y Oportunidades para su Desarrollo 539
3.3 “Municipio Joven, Municipio Imparable” 548
3.4 Dignidad y Calidad de Vida para los Adultos Mayores 560
Objetivo 3.5 “Pueblos Originarios: Respeto, Identidad y Desarrollo”. 573

11. Estrategias Transversales: 587

Introducción 588
Estrategia 1: Sostenibilidad y Medio Ambiente 589

Justificación y fundamento 589
Líneas de Acción 589

Estrategia 2: Inclusión y Equidad Social 591

Justificación y fundamento 591
Líneas de Acción 591

Estrategia 3: Municipio Digital y Eficiencia Administrativa 593

Justificación y fundamento 593
Líneas de Acción: 593

Estrategia 4: Participación Ciudadana y Gobernanza Democrática 595

Justificación y fundamento 595
Líneas de Acción 595

Estrategia 5: Igualdad Sustantiva y Mujeres en el Centro de la Gestión Municipal 597

Justificación y fundamento 597
Líneas de Acción 597

Estrategia 6: Derechos Humanos y Cultura de Paz 599

Justificación y fundamento 599
Líneas de Acción 599

Estrategia 7: Desarrollo Comunitario 601

Justificación y fundamento 601
Líneas de Acción 601

Conclusión 602

12. Vinculación estatal, nacional y responsabilidad global 605

Correspondencia general de los ejes de desarrollo con las esferas de importancia de la Agenda 2030 607
Alineación del PMD con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2025–2030, el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019–2027 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. 614

Eje 1 del PMD: Progreso Sostenible para un Municipio Amable 614
Eje 2 del PMD: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario 615
Eje 3 del PMD: Armonía Institucional para un Municipio en Paz 616
Eje 4 del PMD: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable 618
Eje 5 del PMD: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente 619

Conclusión analítica 622

13. Sistema Municipal de Planeación Democrática 625

Introducción 626
Marco Normativo y Principios 626
Estructura del Sistema Municipal de Planeación Democrática 627
Atribuciones y Funciones del COPLADEMUN 628
Mecanismos de Participación Ciudadana 629
Vertientes del Sistema Municipal de Planeación 630
Instrumentos Programáticos del PMD 631
Conclusión 633

14. Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 635

Fundamento normativo e institucional 636
Objetivo del sistema de seguimiento y evaluación 636
Metodología de construcción de indicadores 637
Estructura y cobertura del sistema de indicadores 638
Instrumentos de seguimiento 639
Utilidad y compromiso institucional 640
Indicadores de Seguimiento 641

15. Cabildo del H. Ayuntamiento de Campeche. 661
16. Gobierno Municipal 2024-2027 665
17. Integrantes Ordinarios del COPLADEMUN 671
18. Bibliografía 675

1. Presentación

En Campeche creemos que gobernar es servir con sentido humano, con responsabilidad y con visión. Por eso, la planeación no es para nosotros un trámite, sino un acto de compromiso profundo con la ciudadanía. El **Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 "Amable, Cercano e Imparable"** nace de ese compromiso: de escuchar, de entender, de priorizar lo verdaderamente importante para las familias campechanas.

Desde el primer día de esta administración nos propusimos hacer las cosas de manera distinta. Sabemos que los grandes retos del municipio solo se enfrentan con orden, con ideas claras y con una ruta de trabajo bien trazada. Este Plan es justamente eso: la hoja de ruta que define hacia dónde vamos, cómo lo vamos a lograr y con quién lo haremos. Es una herramienta de gobierno que nos permite alinear esfuerzos, enfocar recursos y evaluar resultados.

Lo que aquí presentamos es el resultado de un proceso de planeación **participativo, técnico y transparente**, que integró la voz de la ciudadanía, la experiencia de nuestros equipos, y la colaboración de diversos sectores sociales, académicos y productivos. Recorrimos colonias, comunidades y barrios. Escuchamos a niñas, niños, jóvenes, personas adultas mayores, mujeres, hombres, productores, comerciantes y profesionales. Con todos dialogamos para entender mejor la realidad y construir juntos las soluciones.

Consolidamos un modelo de planeación **basado en resultados**, alineado al marco legal estatal y nacional, y comprometido con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Cada estrategia, cada objetivo y cada línea de acción fue construida con responsabilidad, con evidencia y con la convicción de que sí se puede hacer un mejor gobierno desde lo local.

Nuestro Plan se organiza en cinco ejes de política pública que responden a los temas que más preocupan y más importan a la gente: la mejora de los servicios públicos, el acceso equitativo a derechos, el impulso al desarrollo económico local, la participación ciudadana, la gestión eficiente del territorio y la transparencia en el gobierno. No es un catálogo de promesas: es una guía de trabajo que marca prioridades, define responsabilidades y compromete resultados.

Como presidenta municipal, me siento profundamente orgullosa de encabezar un gobierno que **atiende con amabilidad, actúa con cercanía y trabaja con una fuerza imparable**. Así es como estamos transformando la manera de gobernar en Campeche: con firmeza, con empatía y con resultados.

Este Plan no es del Ayuntamiento, es de todas y todos. Porque fue construido con la ciudadanía y está hecho para la ciudadanía. Es el reflejo de una ciudad viva, diversa, fuerte y llena de talento. Y es también la base sobre la cual vamos a seguir avanzando: con pasos firmes, con metas claras y con la convicción de que Campeche merece lo mejor.

Mtra. Biby Karen Rabelo de la Torre
Presidenta Municipal de Campeche Administración 2024-2027

2. Introducción

El **Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027. "Amable, Cercano e Imparable"** es el instrumento fundamental que define el rumbo de la administración pública municipal de Campeche durante el presente periodo de gobierno. Se trata de un documento estratégico que establece los objetivos, prioridades, políticas y acciones que guiarán el actuar del Ayuntamiento, con la finalidad de atender los problemas públicos más relevantes y transformar las condiciones de vida de la población.

Este Plan se construye bajo el principio de que la planeación no es una formalidad administrativa, sino una herramienta de transformación con capacidad real de generar orden, eficiencia y resultados. Alineado con lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley de Planeación del Estado de Campeche y sus Municipios, y el marco normativo vigente, el Plan responde también a un mandato legal: planear de manera democrática, deliberativa y participativa, integrando las aspiraciones sociales con la capacidad institucional del gobierno municipal.

El proceso de elaboración del Plan fue liderado por el **Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN)**, órgano colegiado y representativo que convocó a diversos sectores de la sociedad campechana a participar en espacios de diálogo, análisis y construcción colectiva. A través de talleres temáticos y territoriales, así como encuentros específicos con grupos de inclusión prioritaria, se logró un ejercicio plural y abierto que recogió la voz de las comunidades urbanas, suburbanas y rurales del municipio.

Además del enfoque participativo, el Plan se elaboró con base en metodologías modernas como el **marco lógico**, el **análisis de problemas**, el **FODA participativo** y el **análisis de brechas**. Se aplicó una perspectiva transversal de derechos humanos, igualdad de género, sostenibilidad e inclusión social. Asimismo, se integraron criterios de **planeación basada en resultados**, con indicadores concretos que permitirán evaluar el impacto de cada acción de gobierno.

A lo largo de su desarrollo, el Plan se articuló con los instrumentos de planeación nacional y estatal, y se alineó con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. Esta vinculación garantiza coherencia entre los distintos niveles de gobierno y fortalece el compromiso del municipio con una visión de desarrollo integral, equitativo y sustentable.

El documento se estructura en **cinco ejes de política pública**, que organizan los temas estratégicos del municipio y permiten coordinar el trabajo de todas las áreas del Ayuntamiento. Cada eje contiene objetivos específicos, estrategias, líneas de acción e indicadores, construidos con base en diagnósticos claros, fundamentados en datos, y en la experiencia de la ciudadanía y los actores institucionales.

Pero más allá de su estructura técnica y legal, este Plan tiene un sello distintivo: refleja el carácter de una administración que se propone **gobernar con empatía, con cercanía y con determinación**. Una administración que escucha, responde y actúa; que se compromete con las causas ciudadanas y que busca soluciones reales a los problemas cotidianos. Una administración **amable** en su trato, **cercana** en su gestión y **imparable** en su capacidad de trabajo.

El **Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 "Amable, Cercano e Imparable"** es, por tanto, una hoja de ruta clara, viable y legítima. Una herramienta viva que guiará las decisiones públicas, alineará el uso de los recursos con las prioridades sociales y marcará el paso hacia un municipio más ordenado, más justo y más próspero para todas y todos.

3. Marco Jurídico

Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos

Establece el marco legal de la conducción del Estado Mexicano fundado en los siguientes artículos.

- **Del Artículo 25 Primer y tercer párrafo.**

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…
…El Estado planeará, conducirá, coordinará y orientará la actividad económica nacional, y llevará al cabo la regulación y fomento de las actividades que demande el interés general en el marco de libertades que otorga esta Constitución.

- **Artículo 26 Inciso A, primer y tercer párrafo.**

Artículo 26.

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.

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.

- **Artículo 115 fracción V, inciso a) y c).**

Artículo 115. Los estados adoptarán, para su régimen interior, la forma de gobierno republicano, representativo, democrático, laico y popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa, el municipio libre, conforme a las bases siguientes: …
…
V. Los Municipios, en los términos de las leyes federales y Estatales relativas, estarán facultados para:

a) Formular, aprobar y administrar la zonificación y planes de desarrollo urbano municipal, así como los planes en materia de movilidad y seguridad vial; …

…
c) Participar en la formulación de planes de desarrollo regional, los cuales deberán estar en concordancia con los planes generales de la materia. Cuando la Federación o los Estados elaboren proyectos de desarrollo regional deberán asegurar la participación de los municipios;

Ley General de Planeación

- Artículo 34 fracción II.

Artículo 34.- Para los efectos del artículo anterior, el Ejecutivo Federal podrá convenir con los gobiernos de las entidades federativas:

II.- Los procedimientos de coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno para propiciar la planeación del desarrollo integral de cada entidad federativa y de los municipios, y su congruencia con la planeación nacional, así como para promover la participación de los diversos sectores de la sociedad en las actividades de planeación;

Ley General de Contabilidad Gubernamental

- Artículo 1. – Completo

Artículo 1.- La presente Ley es de orden público y tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización.

La presente Ley es de observancia obligatoria para los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación, los estados y el Distrito Federal; los ayuntamientos de los municipios; los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal; las entidades de la administración pública paraestatal, ya sean federales, estatales o municipales y los órganos autónomos federales y estatales.

Los gobiernos estatales deberán coordinarse con los municipales para que éstos armonicen su contabilidad con base en las disposiciones de esta Ley. El Gobierno de la Ciudad de México deberá coordinarse con los órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales. Las entidades federativas deberán respetar los derechos de los municipios con población indígena, entre los cuales se encuentran el derecho a decidir las formas internas de convivencia política y el derecho a elegir, conforme a sus normas y, en su caso, costumbres, a las autoridades o representantes para el ejercicio de sus propias formas de gobierno interno.

Constitución Política del Estado de Campeche

- **Artículo 1, 2, 3, 4, 102, fracción I, inciso a, 105 fracción I,**

ARTÍCULO 1o.- El Estado de Campeche es parte integrante de la Federación constituida por los Estados Unidos Mexicanos.

ARTÍCULO 2o.- La porción del Territorio Nacional que corresponde al Estado, es la que ha sido reconocida en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en los Convenios y en los Decretos relativos.

ARTÍCULO 3o.- La base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado, es el Municipio Libre.

ARTÍCULO 4o.- El territorio del Estado comprende los Municipios que a continuación se expresan: Calakmul, Calkiní, Campeche, Candelaria, Carmen, Champotón, Dzitbalché, Escárcega, Hecelchakán, Hopelchén, Palizada, Seybaplaya y Tenabo, más el litoral que corresponde a las salinas denominadas Del Real, La Herradura y Las Desconocidas, Islas adyacentes sobre las que ejerce jurisdicción y cuanto de hecho y por derecho le pertenece a la Entidad, sin perjuicio de las divisiones que para su régimen judicial, fiscal y electoral determinen las leyes secundarias respectivas.

ARTÍCULO 102.- La base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado es el municipio libre. Los Municipios del Estado tendrán personalidad jurídica y se regirán conforme a las siguientes bases:

I. Cada municipio será gobernado por un cuerpo colegiado, denominado Ayuntamiento, cuya elección se efectuará el primer domingo de junio de cada tres años, mediante sufragio universal, libre, secreto, directo, personal e intransferible, en los términos que disponga la legislación electoral. No habrá autoridad intermedia alguna entre el Ayuntamiento y el Gobierno del Estado:

a) El ayuntamiento ejercerá las facultades que al gobierno municipal otorga la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, las que le otorga esta Constitución y las que le confieran las leyes que de ellas emanen.

ARTÍCULO 105.- Los Municipios:

I. Tendrán a su cargo las funciones y servicios públicos que determina la fracción III del artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y las que la Legislatura del Estado les atribuya;

Ley de Planeación del Estado de Campeche y sus Municipios

- Artículo 1 fracción V, 2, 4 fracciones I, VI, 7, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 42, 43, 45, 53, 67, 71, 72, 79, 84 y 88.

ARTÍCULO 1.- La presente Ley es de orden público, interés social y de observancia general en todo el territorio del Estado de Campeche y tiene por objeto establecer los principios, bases generales y procedimientos para:

...

V. Coordinar las actividades de integración y elaboración del Plan Estatal de Desarrollo, de los Planes Municipales de Desarrollo y los Programas que se deriven de los mismos;

ARTÍCULO 2.- La planeación estatal debe concebirse como un proceso de ordenación racional, sistemático y democrático de acciones y estrategias establecidas por el Gobierno del Estado, que involucra a los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, a los Órganos Constitucionales Autónomos y HH. Ayuntamientos, la cual tiene por finalidad proporcionar una orientación estratégica al gasto público para impulsar el desarrollo equitativo, integral y sostenible de la entidad, así como el bienestar social en un marco de respeto irrestricto de los derechos humanos, de conformidad con las normas, principios y objetivos establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los Tratados Internacionales de los que el estado mexicano sea parte y la Constitución Política del Estado de Campeche.

ARTÍCULO 4.- La planeación tendrá como sustento:

I. Fortalecer la soberanía estatal y la autonomía municipal, en lo político, económico y cultural; ...

...

VI. Fortalecer el Municipio libre para lograr un desarrollo equilibrado del Estado, promoviendo la modernización y la descentralización de la Administración Pública Estatal;

...

ARTÍCULO 7.- Los HH. Ayuntamientos conducirán la planeación municipal con la participación democrática del Gobierno del Estado y de representantes de los sectores social y privado, de conformidad con lo establecido en el PED, en el PND, de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, en esta Ley y en las demás disposiciones legales aplicables.

ARTÍCULO 32.- Los Municipios organizarán su planeación a través del COPLADEMUN, el cual será el órgano colegiado, consultivo y deliberativo, en el cual se definirán los principales mecanismos para la formulación, ejecución, control y evaluación de los instrumentos de planeación municipal.

...

ARTÍCULO 33.- El COPLADEMUN será presidido por el Presidente Municipal y contará con la participación de los regidores y síndicos que componen el H. Ayuntamiento, de los cuales, el responsable de planeación fungirá como Coordinador General y será el responsable de la operación y coordinación del COPLADEMUN.

Además, podrán participar por medio de sus representantes y previa invitación que les realice el Presidente Municipal:

I. El Poder Ejecutivo del Estado;
II. El Poder Legislativo del Estado;
III. El Poder Judicial del Estado;
IV. Los Órganos Constitucionales Autónomos del Estado;
V. Las Universidades Públicas del Estado; y
VI. Asociaciones Civiles que tengan su residencia en el Estado.

El Reglamento establecerá las facultades, forma de organización y funcionamiento del COPLADEMUN.

ARTÍCULO 34.- Dentro del SEPD tendrá lugar la participación y consulta de la población, en especial de los pueblos y comunidades indígenas, con el propósito de que la población exprese sus opiniones para la elaboración, actualización y ejecución del PED y de los PMD, así como de los Programas y demás instrumentos de planeación a los que se refiere esta Ley.

ARTÍCULO 35.- Las organizaciones representativas de los diversos sectores de la sociedad; los pueblos y comunidades indígenas; grupos sociales en situación de vulnerabilidad; las instituciones académicas, profesionales y de investigación; los organismos empresariales y laborales; y en general, todas aquellas agrupaciones sociales existentes en la entidad, podrán participar como órganos de consulta permanente en los aspectos de la planeación estatal y municipal, relacionados con su actividad, a través de los mecanismos que se establezcan.

Para efectos de lo anterior, en el Reglamento se establecerán las normas de organización y funcionamiento, las formalidades, periodicidad y términos a que deberá sujetarse la participación social para la planeación estatal.

...

ARTÍCULO 37.- La ejecución de los PMD y de los Programas que de ellos se deriven, podrá concertarse con las representaciones de los grupos sociales interesados o con los particulares, conforme a lo establecido por esta Ley y su Reglamento.

ARTÍCULO 38.- Mediante el ejercicio de las atribuciones que les confieren esta Ley y demás disposiciones legales aplicables, los HH. Ayuntamientos impulsarán las acciones de los particulares y de la población en general, a fin de propiciar la consecución de los objetivos y prioridades de los PMD y demás Programas e instrumentos de planeación que deriven de estos.

...

ARTÍCULO 42.- Los PMD son los instrumentos rectores de la planeación municipal, y deberán estar alineados al PED, al PND y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

Los PMD deberán elaborarse, aprobarse y publicarse en un plazo de dos meses, contados a partir de la fecha en que tome posesión el H. Ayuntamiento correspondiente o, en su caso, contados a partir de la presentación del PED. Su vigencia no excederá del período constitucional que le corresponda, aunque podrá contener consideraciones y proyecciones de largo plazo que superen este periodo.

ARTÍCULO 43.- Los PMD precisarán objetivos generales, estrategias y prioridades del desarrollo igualitario, integral y sostenible del Municipio; además, deberán contener previsiones sobre los recursos que serán asignados a tales fines, determinar los instrumentos responsables de su ejecución y establecer los lineamientos de carácter global, sectorial y de servicios municipales.

Sus previsiones se referirán a la actividad económica, social, cultural y de derechos humanos, tomando siempre en cuenta las variables ambientales que se relacionen con estas y regirán el contenido de los POA, en congruencia con el PED.

...

ARTÍCULO 45.- El PED y los PMD indicarán los Programas Sectoriales, Institucionales y Especiales que deban ser elaborados conforme a este capítulo.

Los Programas Sectoriales, Institucionales y Especiales deberán ser congruentes con el PED y con los PMD y sus vigencias no excederán del período constitucional de la gestión gubernamental en que se aprueben, según sea el caso, aunque sus previsiones y proyecciones pueden referirse a un plazo mayor.

...

ARTÍCULO 53.- Los PMD, una vez aprobados por el Cabildo del H. Ayuntamiento correspondiente y autorizados por el COPLADEMUN respectivo, serán publicados en el Periódico Oficial del Estado.

Una vez publicados, los PMD y los Programas que de ellos se deriven, serán obligatorios para las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal en el ámbito de sus respectivas competencias.

Los PMD serán revisados semestralmente y los resultados de la revisión y, en su caso, las adecuaciones a los PMD, previa aprobación del Cabildo del H. Ayuntamiento y autorización del COPLADEMUN respectivo, se publicarán en el Periódico Oficial del Estado.

...

ARTÍCULO 67.- La vertiente de Concertación, comprende la facultad del Gobernador del Estado para que a través de sus dependencias y entidades paraestatales acuerde la realización de los objetivos, estrategias y líneas de acción previstas en el PED y sus programas sectoriales, institucionales o especiales, con la partición de los grupos sociales o con los particulares interesados.

Los HH. Ayuntamientos podrán concertar, con los grupos sociales o privados, la realización de los objetivos, estrategias y líneas de acción previstas en el Plan Municipal de Desarrollo.

...

ARTÍCULO 71.- El Presupuesto de Egresos del Estado y de los HH. Ayuntamientos indicarán el uso selectivo de los instrumentos de política económica para inducir las acciones de los particulares para el cumplimiento de los objetivos, estrategias y líneas de acción de los planes.

ARTÍCULO 72.- Los programas y presupuestos de Entidades Paraestatales y Paramunicipales, así como las iniciativas de Leyes de Ingresos y los actos que las dependencias de la Administración Pública Estatal y Municipal realicen para inducir acciones de los sectores de la sociedad, deberán ser congruentes con los objetivos y prioridades de los planes y de los programas a que se refiere esta Ley.

...

ARTÍCULO 79.- Para los efectos de esta Ley, las etapas de seguimiento y evaluación, consistirán en el conjunto de actividades de verificación, medición, así como de detección y corrección de desviaciones o insuficiencias de carácter cualitativo y cuantitativo en la instrumentación y ejecución de los Planes y Programas.

El desarrollo del Estado y sus municipios se medirá en base a indicadores cuya aplicación se regulará en el Reglamento de esta Ley.

...

ARTÍCULO 84.- Los regidores y síndicos de los municipios, deberán reportar periódicamente al COPLADEMUN, los resultados obtenidos de la ejecución de los programas que dan cause a las líneas de acción de su Plan Municipal de Desarrollo, con el fin de dar cumplimiento a sus estrategias y objetivos.

...

ARTÍCULO 88.- Los HH. Ayuntamientos conforme a las facultades y obligaciones que establece esta Ley, y con sustento en el SIESED, establecerán su procedimiento y mecanismo para llevar a cabo el control, seguimiento y evaluación de los PMD.

Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche

- Artículo 1, 110, 111 fracción I, 113, 114, 115, 116.

ARTÍCULO 1°.- Esta Ley es de interés público y tiene por objeto regular las bases para la integración y organización del territorio, la población, el gobierno y la administración pública municipal.

...

ARTÍCULO 110.- Para el desarrollo armónico del Municipio, asegurar la participación de la sociedad, así como el mejor aprovechamiento de sus recursos, el ejercicio de sus funciones y la prestación de los servicios públicos a su cargo, el Ayuntamiento formulará los planes y programas municipales que señalen ésta y otras leyes y los que estime pertinentes.

Para la formulación de planes y programas municipales, el Ayuntamiento promoverá la participación de los vecinos del municipio.

ARTÍCULO 111.- El Ayuntamiento formulará los planes y programas siguientes:

I. El Plan de Desarrollo Municipal con perspectiva de género;

...

ARTÍCULO 113.- Los planes y programas deberán como mínimo contemplar:

I. Objetivos generales y particulares a corto, mediano y largo plazo; metas; y unidades responsables para su ejecución;
II. Procedimientos para el logro de los objetivos;
III. Alineación con los objetivos de la planeación municipal y, en su caso, con la estatal y federal;
IV. Recursos requeridos para su cumplimiento y su forma de financiamiento;
V. Los estudios, elementos técnicos y consideraciones en que se sustenten, en especial los relativos al aprovechamiento de los recursos humanos y naturales;
VI. Órganos municipales responsables del seguimiento de su ejecución y evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas;
VII. Vigencia.

VIII. Indicadores de gestión y medición del desempeño, relativos a: eficiencia, eficacia, economía, transparencia, honradez; los programas sociales además deberán incluir indicadores de cobertura e impacto.

ARTÍCULO 114.- Los planes y programas respecto del territorio municipal formule el Ayuntamiento deberán considerar:

I. La división de territorio en zonas y destino de cada una de ellas según las necesidades de los planes y programas;

II. El inventario de los recursos naturales existentes en el Municipio;

III. La localización y características que guardan los centros urbanos y edificios e instalaciones de los servicios públicos a cargo del Ayuntamiento;

IV. Situación en la que se encuentren las comunicaciones del Municipio y la generalidad, regularidad y suficiencia en la prestación de los servicios públicos a cargo del Ayuntamiento en los centros de población;

V. Delimitación de los perímetro urbanos y rurales del Municipio, así como lo relativo a su respectivo desarrollo armónico; y,

VI. Lo que en su caso las leyes aplicables determinen.

ARTÍCULO 115.- Conforme a lo previsto en las disposiciones aplicables los planes y programas podrán ser modificados o suspendidos en todo tiempo, conforme a las mismas formas y procedimientos seguidos para su formulación y aprobación cuando así lo demande el interés público o medien circunstancias justificadas de carácter técnico o económico.

ARTÍCULO 116.- Los planes y programas deberán publicarse en el Periódico Oficial del Estado y difundirse entre los habitantes del municipio.

Los planes, programas, declaratorias de uso, reservas y destinos, cuando así lo determinen los ordenamientos aplicables serán remitidos según corresponda, al Congreso del Estado o al Gobernador del Estado para los efectos legales a que haya lugar.

4. “Metodología para la Elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 Amable, Cercano e Imparable”:

El Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 del municipio de Campeche no es únicamente un documento de planeación: es el reflejo de un proceso técnico, participativo y estratégico que reúne la voluntad ciudadana con la capacidad institucional del gobierno municipal. Su metodología responde a una visión moderna de gobernanza, centrada en las personas, sensible al territorio y comprometida con resultados tangibles.

Este capítulo explica el camino seguido para la elaboración del PMD, sustentado en los principios de una administración **amable, cercana e imparable**, que reconoce que la planeación pública debe construirse con la ciudadanía, responder al contexto local, articularse con los instrumentos de planeación nacional y estatal, y alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030.

Desde la instalación del COPLADEMUN como órgano rector del proceso, hasta la formulación de estrategias y líneas de acción alineadas a los problemas públicos identificados, cada etapa del proceso metodológico se diseñó para fortalecer la legitimidad del Plan, garantizar su viabilidad técnica y asegurar que su implementación tenga un impacto positivo en la calidad de vida de la población campechana.

La metodología adoptada combina enfoques complementarios: la planeación basada en resultados, el marco lógico, el análisis territorial y el enfoque de derechos humanos. Todo ello bajo una lógica integradora, en la que cada decisión se construyó con base en evidencia, participación y corresponsabilidad. De esta manera, el PMD se consolida como una herramienta de transformación institucional y social, coherente con el presente y con visión de futuro.

2. Fundamento Normativo y Conceptual

El proceso de elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 se sustenta en un marco legal robusto que define con claridad las atribuciones, responsabilidades y alcances de la planeación municipal. A la vez, se apoya en conceptos clave que orientan su estructura y funcionamiento bajo principios democráticos, participativos y orientados a resultados.

2.1. Marco Jurídico

La planeación municipal tiene su origen en el artículo 26 de la **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**, que establece al Sistema Nacional de Planeación Democrática como el mecanismo para conducir el desarrollo del país, haciendo énfasis en la participación ciudadana. De manera complementaria, el **artículo 115 constitucional** otorga a los municipios autonomía para definir su organización y funcionamiento, incluyendo la facultad para planear su desarrollo.

A nivel estatal, la **Constitución Política del Estado de Campeche**, la **Ley de Planeación del Estado de Campeche y sus Municipios**, y la **Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche** establecen las bases para la formulación del Plan Municipal de Desarrollo, su alineación con los planes estatal y nacional, y la participación del Cabildo

en su aprobación. Asimismo, el **Reglamento Interior del COPLADEMUN** especifica los procedimientos, órganos y mecanismos para conducir la planeación en el municipio.

Este andamiaje normativo garantiza que el PMD sea un instrumento obligatorio, vinculante, participativo y sujeto a evaluación, y que su formulación, ejecución y seguimiento se realicen con apego a la legalidad, la transparencia y la rendición de cuentas.

2.2. Principios Orientadores

El diseño metodológico del PMD responde a principios que aseguran su legitimidad técnica, institucional y social:

- **Legalidad y obligación pública:** El Plan es un mandato institucional y una guía operativa para el gobierno municipal.
- **Participación ciudadana:** La ciudadanía no es sólo consultada, sino involucrada en el diagnóstico, el análisis de problemas, la formulación de objetivos y la priorización de acciones.
- **Planeación por resultados:** Cada objetivo, estrategia y acción está orientado a resolver un problema público concreto, con metas e indicadores medibles.
- **Transversalidad e inclusión:** La planeación incorpora enfoques de derechos humanos, igualdad sustantiva, sostenibilidad y no discriminación.
- **Vinculación intergubernamental:** El PMD se articula con el **Plan Estatal de Desarrollo**, el **Plan Nacional de Desarrollo** y con la **Agenda 2030**, reconociendo que el desarrollo local es parte de una visión más amplia.
- **Enfoque territorial:** Cada acción considera la diversidad del municipio, sus localidades urbanas y rurales, y la necesidad de un desarrollo equilibrado y sensible al entorno.
- **Corresponsabilidad y gobernanza:** Se promueve la acción conjunta entre sociedad, gobierno e instituciones, reconociendo que el desarrollo sostenible requiere de la suma de esfuerzos.

Este marco normativo y conceptual da sustento al proceso metodológico seguido en Campeche. Es el punto de partida para asegurar que el Plan no sea un documento decorativo, sino una herramienta efectiva para transformar la realidad del municipio, con visión estratégica, legitimidad social y claridad operativa.

3. Enfoque Metodológico Adoptado

La metodología utilizada para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 se diseñó para responder a los retos reales del municipio de Campeche desde una perspectiva técnica, participativa y centrada en resultados. Más que aplicar una receta, se adoptó un enfoque flexible, adaptado al contexto local, pero con fundamentos sólidos que garantizan la coherencia, la eficacia y la transparencia del proceso.

3.1. Planeación orientada a resultados

El eje central del proceso metodológico fue la **planeación por resultados**, es decir, un modelo que parte de la identificación clara de los problemas públicos y busca diseñar soluciones viables, medibles y con impacto real. Bajo este enfoque, los objetivos del Plan están formulados no solo para cumplir con metas administrativas, sino para transformar positivamente las condiciones de vida de la población.

Cada línea de acción responde a un problema identificado con evidencia, tiene una lógica de intervención sustentada, y cuenta con indicadores que permitirán evaluar su ejecución y sus efectos.

3.2. Aplicación del marco lógico

La herramienta estructural de esta metodología fue el **marco lógico**, una técnica ampliamente utilizada en la planeación del desarrollo que permite analizar problemas de forma sistemática y construir soluciones de manera estratégica. El uso del marco lógico en el PMD incluyó:

- Diagnósticos por tema y territorio.
- Identificación participativa de problemas centrales.
- Construcción de árboles de problemas (causas y efectos).
- Generación de alternativas de solución.
- Definición de objetivos, estrategias y líneas de acción de forma coherente.

Este enfoque permitió evitar la improvisación, asegurar consistencia interna y garantizar que las acciones planteadas respondan a una lógica bien fundamentada.

3.3. Transversalidad y sostenibilidad

Todos los componentes del Plan fueron desarrollados bajo un enfoque transversal que integra principios clave:

- **Derechos humanos:** cada acción busca garantizar el ejercicio de derechos fundamentales en el municipio.
- **Igualdad sustantiva:** se promueve la equidad entre mujeres y hombres, y se reconoce la diversidad de condiciones sociales, económicas, culturales y de identidad.
- **Sostenibilidad ambiental:** las decisiones del Plan consideran los límites del entorno natural y promueven el uso racional de los recursos.
- **Inclusión social:** se prioriza la atención a grupos en situación de vulnerabilidad, como niñas, niños, adolescentes, personas mayores y pueblos originarios.

3.4. Localización de los ODS

Un componente esencial de esta metodología fue la **localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** de la Agenda 2030. Cada eje, objetivo y línea de acción del PMD fue alineado con los ODS, reconociendo que el municipio de Campeche forma parte de un esfuerzo global por construir sociedades más justas, resilientes y sostenibles.

La Agenda 2030 no se asumió como un discurso, sino como un marco práctico para:

- Diagnosticar problemáticas en clave de sostenibilidad.
- Plantear objetivos con impactos múltiples.
- Formular estrategias que generen beneficios sociales, económicos y ambientales simultáneamente.

Este enfoque metodológico fue clave para dotar al Plan de una **estructura coherente, un sentido estratégico y una legitimidad social**, fortaleciendo así su capacidad para orientar la gestión pública y responder a los desafíos del municipio con visión de futuro.

4. Fases del Proceso de Elaboración del PMD

La construcción del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 se realizó mediante un proceso ordenado y participativo, que articuló esfuerzos institucionales, técnicos y ciudadanos en distintas etapas. Cada fase fue diseñada para asegurar que el documento final no solo cumpliera con los requisitos legales, sino que reflejara las prioridades reales del municipio y contara con legitimidad social.

4.1. Instalación del COPLADEMUN

El proceso inició formalmente con la instalación del **Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN)** como órgano rector de la planeación en el municipio. En esta primera fase se aprobó la metodología, se integraron los subcomités sectoriales y se establecieron las bases para el funcionamiento técnico y participativo del sistema de planeación.

Esta etapa marcó el compromiso institucional del Ayuntamiento con una planeación democrática, en la que convergen los actores públicos, sociales, privados y comunitarios.

4.2. Planeación participativa

Uno de los ejes fundamentales del proceso fue la organización de **talleres ciudadanos**, tanto por ejes temáticos como por grupos de atención prioritaria. A través de estos espacios se recogieron:

- Problemáticas percibidas por la población.
- Análisis participativos con herramientas como el árbol de problemas y el FODA.
- Propuestas de solución desde la experiencia de quienes habitan y trabajan en el municipio.

Se aplicaron metodologías adaptadas para niñas, niños, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, pueblos originarios y ciudadanía en general. Toda esta información fue sistematizada y considerada en la construcción de objetivos y estrategias.

4.3. Construcción técnica del Plan

Con base en los resultados de la participación ciudadana y el análisis técnico, se procedió a la elaboración de los contenidos del Plan. Esta etapa incluyó:

- Diagnóstico por eje temático con enfoque territorial.
- Análisis de problemas, causas y efectos.
- Definición de objetivos generales y específicos alineados a los ODS.
- Formulación de estrategias, líneas de acción y proyectos prioritarios.

Cada propuesta fue revisada para asegurar su viabilidad, su vinculación con las atribuciones municipales y su congruencia con el marco legal vigente.

4.4. Alineación con instrumentos de planeación

El Plan fue alineado con los siguientes marcos estratégicos:

- **Plan Estatal de Desarrollo** y su estructura programática.
- **Plan Nacional de Desarrollo**.
- **Agenda 2030 y los ODS**, mediante un ejercicio de localización contextualizado al municipio.
- Reglamentos municipales y políticas sectoriales existentes.

Esta alineación garantiza coherencia entre niveles de gobierno y evita duplicidades o contradicciones en las acciones públicas.

4.5. Validación y aprobación

Se desarrollaron acciones de validación tanto técnica como política y social:

- Revisión de consistencia interna (diagnóstico-problema-objetivo-propuesta).
- Presentación ante el COPLADEMUN para su aprobación como órgano consultivo.
- Sesión de Cabildo para su aprobación legal y publicación oficial.

Con ello, el PMD 2024–2027 se convierte en un instrumento legítimo, vinculante y obligatorio para todas las áreas de la administración pública municipal.

Esta ruta metodológica permitió construir un Plan **con visión estratégica y arraigo ciudadano**, capaz de orientar la acción municipal hacia el desarrollo sostenible, con orden, equidad y eficacia.

5. Herramientas Utilizadas

Para asegurar la solidez técnica y la utilidad práctica del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027, se empleó un conjunto de herramientas metodológicas que permitieron estructurar cada etapa del proceso, desde el diagnóstico hasta la definición de objetivos,

estrategias y proyectos. Estas herramientas no solo fortalecieron la coherencia interna del Plan, sino que facilitaron la participación ciudadana y la toma de decisiones informadas.

5.1. Análisis de Brechas

Permite identificar las desigualdades existentes entre distintos grupos de la población y territorios del municipio. Se utilizó para detectar:

- Niveles diferenciados de acceso a servicios públicos.
- Condiciones sociales y económicas desiguales.
- Grupos en situación de mayor vulnerabilidad.

Este análisis facilitó la priorización de problemas, poniendo el enfoque en el principio de **"no dejar a nadie atrás"** de la Agenda 2030.

5.2. Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos

Con base en la metodología del marco lógico, se construyeron árboles que representan gráficamente:

- El problema central que afecta a la población.
- Sus causas principales y sus efectos.

- Las soluciones posibles y los resultados esperados.

Esta herramienta fue aplicada tanto en talleres participativos como en sesiones técnicas, y permitió que las estrategias del Plan tuvieran una raíz analítica sólida.

5.3. Análisis FODA Participativo

Se utilizó para reconocer:

- **Fortalezas** institucionales o comunitarias que pueden potenciar el desarrollo.
- **Oportunidades** externas que pueden aprovecharse.
- **Debilidades** internas a superar.
- **Amenazas** del entorno que podrían limitar el cumplimiento de objetivos.

Esta herramienta ayudó a establecer prioridades y a diseñar estrategias más realistas y contextualizadas.

5.4. Matriz de Marco Lógico

Permitió organizar la estructura lógica de los objetivos, estrategias, líneas de acción, indicadores y medios de verificación. Fue esencial para:

- Vincular las acciones del Plan con metas claras.
- Establecer indicadores de gestión e impacto.
- Favorecer el monitoreo y evaluación de los resultados.

El uso de estas herramientas permitió que la construcción del PMD fuera más que un ejercicio de planeación: se convirtió en un proceso **técnico, participativo y orientado a transformar realidades**, con un enfoque claro en resultados, equidad y sostenibilidad.

6. Estrategias para la Participación Ciudadana

La participación ciudadana fue un componente central en la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027. Desde la visión de una administración **amable, cercana e imparable**, se entendió que las decisiones de gobierno deben construirse con la gente y no solo para la gente. Por ello, se diseñó un proceso participativo amplio, inclusivo y territorialmente sensible, que permitió recoger las voces, necesidades y propuestas de diversos sectores de la población.

6.1. Enfoque de participación plural e inclusiva

Se establecieron mecanismos para asegurar la representación de:

- Habitantes de colonias, barrios, comunidades rurales y urbanas.
- Grupos de atención prioritaria: niñas, niños, adolescentes, jóvenes, personas mayores y pueblos originarios.
- Sectores productivos, académicos, sociales, culturales y comunitarios.
- Mujeres y hombres en condiciones de equidad.

Se garantizó también la participación de personas hablantes de lenguas indígenas y personas con discapacidad, adaptando las dinámicas para facilitar su expresión y toma de palabra.

6.2. Modalidades implementadas

El proceso participativo se llevó a cabo mediante:

- **Talleres temáticos** por cada uno de los cinco ejes del PMD.
- **Talleres especiales** con enfoque diferenciado para grupos prioritarios.
- **Mesas de trabajo y focus groups**, según el perfil de los participantes.
- **Narrativas, juegos y dinámicas creativas** adaptadas para niñas y niños.
- **Entrevistas colectivas y foros de diálogo** con sectores específicos.
- **Sistematización de propuestas ciudadanas recibidas por medios digitales.**

Cada modalidad fue diseñada para propiciar la escucha activa, la libre expresión y la construcción colectiva de propuestas.

6.3. Criterios para la organización de los espacios

Los espacios de participación se organizaron con base en:

- **Pertinencia territorial:** se llevaron a cabo en diversas localidades, colonias y comunidades del municipio.
- **Representatividad social:** se cuidó que los participantes reflejaran la diversidad

del municipio.
- **Accesibilidad:** se eligieron sedes cercanas, horarios adecuados y se generaron condiciones para facilitar la participación efectiva.
- **Acompañamiento técnico:** cada sesión contó con facilitadores capacitados en planeación participativa y enfoque de derechos.

La participación ciudadana en el PMD no fue un ejercicio simbólico. Fue un espacio de incidencia real, en el que **las personas participaron, deliberaron y decidieron**. De esta manera, el Plan recoge no sólo datos, sino también esperanzas, necesidades y aspiraciones, haciendo de la planeación un ejercicio de corresponsabilidad democrática.

7. Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas

Una planeación efectiva no termina con la publicación del Plan. Para que el PMD 2024–2027 sea realmente útil y cumpla con su propósito, es indispensable contar con mecanismos sólidos que permitan **darle seguimiento, evaluar sus resultados y rendir cuentas a la ciudadanía**. Estos tres componentes cierran el ciclo de la planeación pública, fortalecen la transparencia institucional y consolidan la confianza entre el gobierno municipal y la sociedad.

7.1. Seguimiento continuo del Plan

El seguimiento implica revisar periódicamente el grado de avance de las acciones, programas y proyectos contemplados en el Plan. Para ello, el municipio de Campeche establecerá un sistema interno que permita:

- Monitorear la ejecución de las líneas de acción.
- Verificar el cumplimiento de los objetivos específicos.
- Registrar el avance físico y financiero de proyectos clave.
- Identificar obstáculos en la implementación para hacer ajustes oportunos.

Cada unidad administrativa será responsable de generar reportes periódicos, los cuales serán coordinados por la Dirección de Planeación y consolidados en informes globales.

7.2. Evaluación de resultados

Más allá del cumplimiento de tareas, la evaluación se enfoca en medir los **cambios reales** generados por las políticas y acciones del gobierno. Para ello, el municipio aplicará una evaluación basada en indicadores previamente definidos, que permitirá conocer:

- El impacto de los programas y proyectos en la población.
- La eficacia de las estrategias implementadas.
- La eficiencia en el uso de los recursos públicos.
- El grado de cumplimiento de los objetivos del PMD.
-

Se diseñaron **indicadores**, alineados con el enfoque de planeación por resultados. Algunos de estos indicadores permitirán dar seguimiento a problemas estructurales, mientras que otros se centrarán en avances institucionales o territoriales.

8. Conclusión

La elaboración del **Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 “Amable, Cercano e Imparable”** del municipio de Campeche fue un ejercicio integral, técnico y profundamente participativo. A través de una metodología clara, ordenada y adaptada al contexto local, se logró construir un documento que no solo cumple con los requisitos legales, sino que refleja la voluntad colectiva de construir un municipio más justo, funcional y con visión de futuro.

Cada etapa del proceso —desde la instalación del COPLADEMUN hasta la formulación de estrategias y la definición de mecanismos de seguimiento— fue guiada por los principios de una administración **amable, cercana e imparable**, comprometida con escuchar, actuar y transformar. La ciudadanía no fue espectadora, sino parte activa de la planeación; sus voces, ideas y experiencias están presentes en cada uno de los objetivos y líneas de acción del Plan.

La metodología adoptada permitió articular la participación ciudadana con el análisis técnico, la visión institucional con los saberes comunitarios, y la acción local con los desafíos globales. El resultado es un Plan sólido, estratégico y viable, que sienta las bases para una gestión municipal más eficiente, más transparente y más conectada con las necesidades reales de la población.

Este capítulo deja constancia de que planear con la gente es posible, y que hacerlo con orden, convicción y responsabilidad es el primer paso para lograr un municipio en el que todas las personas puedan vivir mejor.

5. Misión y Visión del Gobierno Municipal de Campeche 2024-2027

Misión

El Gobierno Municipal de Campeche 2024-2027 tiene el compromiso de consolidar un municipio **amable, cercano e imparable**, basado en la eficiencia de los servicios públicos, la inclusión social y el desarrollo sostenible. A través de una gestión responsable, transparente y participativa, buscamos fortalecer la calidad de vida de la población, promover el crecimiento económico equilibrado y garantizar la gobernabilidad en un marco de **derechos humanos**. Con un enfoque de planeación democrática e innovación, trabajamos para un Campeche que brinde oportunidades a todas y todos, asegurando su desarrollo con visión de futuro.

Visión

Para el año 2027, Campeche será un municipio referente en **servicios eficientes, inclusión social y desarrollo económico**, destacándose por su gobernanza participativa y su infraestructura moderna y sostenible. Será una ciudad que fortalezca su identidad y cohesión comunitaria, donde la ciudadanía tenga un gobierno transparente, accesible y comprometido con el bienestar colectivo. Con una administración **imparable**, orientada a la modernización y la innovación, Campeche garantizará un equilibrio entre crecimiento, sostenibilidad y calidad de vida, consolidándose como una capital dinámica, segura y funcional para el presente y el futuro.

6. Principios que Fundamentan la Administración Municipal de Campeche 2024-2027

Los principios que rigen la gestión del Gobierno Municipal de Campeche 2024-2027 reflejan el compromiso con un municipio **amable, cercano e imparable**, garantizando una administración eficiente, participativa y orientada al desarrollo sostenible. Estos principios guían la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas en beneficio de la ciudadanía.

1. **Gobernanza Participativa**
La administración municipal fomenta el diálogo y la colaboración con la ciudadanía, asegurando que las decisiones reflejen las necesidades y aspiraciones de la comunidad.

2. **Transparencia y Rendición de Cuentas**
El gobierno actúa con apertura, claridad y responsabilidad en el manejo de los recursos públicos, garantizando el acceso a la información y promoviendo la confianza ciudadana.

3. **Eficiencia y Modernización Administrativa**
Se prioriza la optimización de procesos y la implementación de tecnologías innovadoras para mejorar la gestión pública y ofrecer servicios de calidad a la población.

4. **Sustentabilidad y Desarrollo Sostenible**
Todas las acciones del gobierno están orientadas a la protección del medio ambiente, la resiliencia urbana y el crecimiento equilibrado del municipio, asegurando bienestar presente y futuro.

5. **Proximidad y Atención Ciudadana**
La administración municipal mantiene una relación cercana con la población, promoviendo una atención eficaz y accesible que garantice la solución oportuna de las demandas ciudadanas.

6. **Equidad e Inclusión Social**
Se trabaja para eliminar barreras de desigualdad, garantizando que todas las personas tengan acceso a oportunidades de desarrollo sin discriminación ni exclusión.

7. **Innovación y Mejora Continua**
Se impulsa una cultura de innovación y adaptación constante para optimizar los servicios municipales y responder de manera efectiva a los desafíos del municipio.

8. **Legalidad y Derechos Humanos**
La administración se fundamenta en el cumplimiento del marco normativo vigente y en el respeto irrestricto a los derechos humanos, asegurando una gestión justa y responsable.

9. **Compromiso con el Desarrollo Económico Local**
Se fomenta un crecimiento económico competitivo e inclusivo, promoviendo el emprendimiento, inversión y fortalecimiento del comercio y la industria en el municipio.

10. Ordenamiento y Planeación Estratégica
La gestión municipal se basa en la planificación integral del territorio y el uso eficiente de los recursos, garantizando un desarrollo ordenado, armonioso y sostenible.

Estos principios constituyen la base de la administración municipal y orientan su actuar en la construcción de un Campeche más **amable, cercano e imparable**.

Valores que Guían la Administración Municipal de Campeche 2024-2027

La gestión del Gobierno Municipal de Campeche 2024-2027 se rige por un conjunto de valores que orientan el actuar de la administración y fortalecen la confianza ciudadana en un municipio **amable, cercano e imparable**. Estos valores reflejan el compromiso con el bienestar de la comunidad, la eficiencia en la gestión pública y el desarrollo sostenible.

1. **Honestidad**
Actuar con rectitud, transparencia y ética en todas las acciones del gobierno municipal, garantizando el uso adecuado de los recursos públicos.

2. **Responsabilidad**
Cumplir con los compromisos adquiridos y asumir las consecuencias de las decisiones tomadas, asegurando una administración eficiente y confiable.

3. **Respeto**
Fomentar el trato digno, equitativo e incluyente en la relación con la ciudadanía y entre los servidores públicos, promoviendo una cultura de paz y armonía.

4. **Compromiso Social**
Servir con dedicación y vocación a la población, atendiendo con sensibilidad y empatía las necesidades de los diferentes sectores del municipio.

5. **Justicia**
Actuar con equidad en la toma de decisiones y en la aplicación de políticas públicas, garantizando el acceso a los derechos y oportunidades para toda la población.

6. **Transparencia**
Garantizar el acceso a la información pública y la rendición de cuentas como pilares fundamentales de una administración abierta y confiable.

7. **Eficiencia**
Optimizar los recursos y mejorar los procesos administrativos para ofrecer servicios de calidad que respondan a las necesidades de la ciudadanía.

8. **Innovación**
Impulsar soluciones creativas y tecnológicas que modernicen la administración pública y mejoren la calidad de vida en el municipio.

9. **Colaboración**
Fomentar el trabajo en equipo y la cooperación entre sociedad y gobierno para lograr objetivos comunes y fortalecer la gobernanza participativa.

10. **Sustentabilidad**
Actuar con responsabilidad ambiental y visión de futuro, promoviendo el equilibrio entre el desarrollo económico, social y la preservación de los recursos naturales.

11. **Cercanía**
Mantener una administración accesible y abierta al diálogo con la ciudadanía, garantizando una atención ágil, eficiente y de calidad.

12. **Imparcialidad**
Asegurar que las acciones de gobierno se realicen sin favoritismos ni intereses particulares, garantizando la igualdad de trato y oportunidades.

Estos valores son la base de una administración municipal que busca transformar la relación entre el gobierno y la ciudadanía, consolidando un Campeche más **amable, cercano e imparable**.

7. Panorama Sociodemográfico del Municipio de Campeche

El municipio de Campeche, localizado en el estado homónimo al sureste de México, se erige como el principal centro político, económico, social y cultural de la entidad. Su importancia radica en su condición de capital estatal, su dinamismo económico y su herencia histórica, que lo convierten en un punto neurálgico para el desarrollo regional y la proyección de Campeche a nivel nacional e internacional.

Con una superficie de **3,224.3 km²**, el municipio representa el **5.6% del territorio estatal** y es el más poblado del estado, concentrando la mayor parte de la actividad comercial, administrativa y de servicios de la región. Limita al **norte** con el municipio de **Tenabo**, al **este** con **Hopelchén**, al **sur** con **Champotón** y al **oeste** con el **Golfo de México**, lo que le confiere una ubicación estratégica tanto en términos de conectividad terrestre como marítima.

La cabecera municipal, **San Francisco de Campeche**, es una de las ciudades más importantes del sureste del país, con un alto valor histórico y patrimonial. Su traza urbana, declarada **Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO en 1999**, refleja la riqueza de su pasado colonial y su papel como bastión defensivo durante la época de la piratería en el Caribe. Además, su localización en la **Península de Yucatán**, a orillas del Golfo de México, ha condicionado su desarrollo urbano y territorial, marcando una dinámica de crecimiento que enfrenta retos y oportunidades particulares, como la expansión sobre terrenos ganados al mar y la protección de su ecosistema costero.

El municipio de Campeche no solo destaca por su peso demográfico, sino también por su papel como nodo articulador de las relaciones económicas y sociales en el estado. Su red de infraestructura vial y de transporte lo vincula con el resto del país, facilitando el intercambio de bienes y servicios, mientras que su población diversa y su creciente sector productivo lo posicionan como un punto clave para la inversión y el desarrollo regional.

A pesar de sus ventajas competitivas, Campeche enfrenta desafíos estructurales en materia de crecimiento urbano, acceso equitativo a los servicios públicos y preservación de su entorno natural. El estudio de su panorama sociodemográfico permite identificar tendencias clave que ayudarán a definir estrategias de desarrollo sostenible para mejorar la calidad de vida de sus habitantes y consolidar su papel como un municipio dinámico, competitivo y con visión de futuro.

Población y Crecimiento Demográfico

El municipio de Campeche es el más poblado del estado y su crecimiento demográfico refleja una dinámica de expansión que incide directamente en la planeación y provisión de servicios públicos. Según el **Censo de Población y Vivienda 2020** del **Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)**, la población municipal asciende a **294,077 habitantes**, lo que equivale al **31.7% de la población estatal**, consolidando su papel como el centro urbano más importante de Campeche.

En las últimas dos décadas, la población del municipio ha mantenido una tendencia de crecimiento sostenido. Entre **2010 y 2020**, la tasa de incremento poblacional fue del

13.5%, reflejando un aumento significativo en la demanda de vivienda, infraestructura y servicios básicos. Paralelamente, la tasa de crecimiento anual de viviendas ha sido del **1.8%**, lo que indica un proceso de urbanización acelerado que requiere estrategias de ordenamiento territorial efectivas para evitar problemas de expansión descontrolada y deterioro en la calidad de vida.

Proyecciones demográficas sugieren que, de mantenerse la tendencia actual, la población municipal **superará los 307,160 habitantes para 2030**, lo que supone un reto en términos de planeación urbana, movilidad y acceso equitativo a servicios. Este crecimiento está influenciado por diversos factores, como la migración interna, el crecimiento natural y la atracción del municipio como polo de desarrollo económico y comercial en la entidad.

Densidad y Distribución Poblacional

Uno de los aspectos más relevantes del crecimiento demográfico en Campeche es su **densidad poblacional**, que alcanza **91.2 habitantes por kilómetro cuadrado**, un parámetro considerablemente superior al promedio **nacional (64.3 hab/km²)** y muy por encima del **promedio estatal (16.1 hab/km²)**. Este indicador refleja la concentración urbana en la cabecera municipal y sus alrededores, mientras que las localidades rurales presentan una menor densidad de población, lo que evidencia un fenómeno de **macrocefalia urbana**, donde la mayoría de la actividad económica y social se centraliza en la ciudad de Campeche.

La distribución territorial de la población presenta marcadas diferencias entre la zona urbana y rural.**)**. Esto sugiere una tendencia hacia la concentración demográfica en el área metropolitana, lo que implica la necesidad de políticas de desarrollo urbano sostenible y descentralización de servicios.

Desafíos y Oportunidades del Crecimiento Demográfico

El acelerado crecimiento de la población y su distribución desigual presentan desafíos importantes para la gestión del municipio, entre los que destacan:

- **Expansión urbana y presión sobre el suelo:** La demanda de vivienda y la urbanización acelerada requieren políticas de ordenamiento territorial que eviten la fragmentación urbana y la ocupación de áreas vulnerables.

- **Infraestructura y servicios públicos:** Con una población en constante crecimiento, se vuelve fundamental garantizar el acceso a agua potable, drenaje, electrificación, transporte y espacios públicos adecuados.

- **Desarrollo económico y empleo:** El aumento de la población debe ir acompañado de la diversificación de oportunidades laborales y la promoción de sectores productivos que generen empleo formal.

- **Movilidad y transporte:** La concentración poblacional en la ciudad de Campeche requiere una modernización de las vialidades y del sistema de transporte público para evitar problemas de congestión y mejorar la calidad de vida.

Por otro lado, el crecimiento demográfico también representa oportunidades, como el fortalecimiento del mercado interno, el impulso a la inversión en infraestructura y la posibilidad de implementar estrategias de desarrollo social que fomenten una mayor cohesión y bienestar en la población.

En este contexto, resulta fundamental una planeación estratégica orientada a garantizar un crecimiento urbano equilibrado, sostenible e incluyente, que permita atender las necesidades de la población actual y futura sin comprometer la calidad de vida ni el medio ambiente.

Composición Demográfica

- **Relación Hombres-Mujeres:** Existen 92 hombres por cada 100 mujeres, reflejando una ligera mayoría de la población femenina.
- **Edad Mediana:** La mitad de la población tiene 31 años o menos, lo que indica una población relativamente joven.
- **Razón de Dependencia:** Existen 45 personas en edad de dependencia por cada 100 en edad productiva.
- **Población Afrodescendiente:** Representa el 2.31% del total.
- **Población Indígena:** El 40.82% se considera parte de un grupo indígena, predominando la lengua maya (81.5% de hablantes indígenas).

Distribución Territorial y Urbanización

El crecimiento y la configuración territorial del municipio de Campeche han estado fuertemente influenciados por su ubicación geográfica y características topográficas. Situado entre el **Golfo de México y una serie de formaciones montañosas bajas**, su expansión urbana ha debido adaptarse a condiciones físicas que han condicionado su desarrollo. La **topografía de cerros** y la **cercanía al mar** han limitado el crecimiento de la ciudad en ciertas direcciones, impulsando en su lugar estrategias de **expansión sobre terrenos ganados al mar** y una urbanización en sentido longitudinal a lo largo de la franja costera.

Estructura Territorial y Concentración Poblacional

El municipio de Campeche se compone de **200 localidades**, pero su desarrollo urbano es **altamente centralizado**, concentrándose la mayor parte de la población en **San Francisco de Campeche**, la cabecera municipal y capital del estado, que **alberga 249,623 habitantes**. Junto con **Lerma**, **Chiná** y **Laureles**, estas son las únicas localidades clasificadas como **urbanas**, al superar los 2,500 habitantes, según los criterios del **Censo del INEGI 2020**. Las restantes **196 localidades son esencialmente rurales**, con menor densidad de población y acceso limitado a infraestructura y servicios.

Esta marcada concentración demográfica ha generado un modelo de crecimiento basado en una **fuerte polarización entre la zona urbana consolidada y un amplio**

entorno rural disperso, lo que plantea retos significativos para la equidad territorial. Cabe destacar que el municipio de Campeche es el que **presenta el mayor crecimiento poblacional en la entidad durante la última década**, una dinámica especialmente visible en **San Francisco de Campeche** y en la localidad de **Chiná**, donde se observa una expansión constante de la mancha urbana y un aumento en la demanda de vivienda, servicios y conectividad. Este proceso acentúa la necesidad de **políticas públicas que promuevan un desarrollo más equilibrado, inclusivo y sostenible** entre las zonas urbanas y rurales del municipio.

Entre las comunidades con mayor número de habitantes se encuentran **Lerma**, con **8,971 habitantes**, y **Chiná**, con **6,295 habitantes**. Ambas localidades cumplen funciones complementarias a la capital, sirviendo como centros de expansión para vivienda, comercio y algunas actividades productivas. Otras comunidades, aunque con menor densidad de población, desempeñan un papel clave en el equilibrio territorial del municipio, pues muchas de ellas se dedican a actividades primarias como la pesca, la agricultura y la ganadería.

Expansión Urbana y Crecimiento No Planificado

El crecimiento demográfico y la urbanización de Campeche han seguido un patrón de **expansión horizontal**, lo que ha incrementado la demanda de **infraestructura, servicios públicos y movilidad** en zonas periféricas. La falta de disponibilidad de suelo urbanizable en ciertas áreas ha propiciado la ocupación de **terrenos irregulares** y la conversión de zonas de valor ambiental en áreas habitacionales. Esta tendencia ha traído consigo desafíos como:

- **Densificación desordenada en la periferia:** Crecimiento urbano sin una planificación adecuada, lo que genera deficiencias en infraestructura y acceso a servicios.
- **Expansión sobre áreas vulnerables:** El desarrollo de asentamientos en terrenos ganados al mar o en zonas con riesgo de erosión y fenómenos meteorológicos.
- **Déficit en movilidad y transporte:** El crecimiento urbano extendido ha incrementado los tiempos de traslado y la demanda de transporte público eficiente.
- **Presión sobre recursos naturales:** Expansión urbana que impacta ecosistemas costeros y zonas de manglar, reduciendo la capacidad de resiliencia ambiental del municipio.

Retos y Perspectivas de Desarrollo Urbano

Dado el carácter estratégico del municipio como capital estatal y nodo central de actividad económica, su expansión territorial requiere de un enfoque de **planeación integral** que contemple el equilibrio entre **desarrollo urbano, sostenibilidad ambiental y calidad de vida**.

Algunas estrategias clave para abordar estos retos incluyen:

- **Ordenamiento territorial y zonificación eficiente:** Implementación de políticas que regulen el uso del suelo y promuevan un crecimiento urbano sostenible.

- **Consolidación de zonas metropolitanas y descentralización de servicios:** Impulsar el desarrollo de localidades intermedias como Lerma y Chiná para reducir la presión sobre la cabecera municipal.

- **Infraestructura de movilidad sostenible:** Mejora en la conectividad vial y en el transporte público para garantizar la accesibilidad y eficiencia en los desplazamientos urbanos.

- **Protección y restauración ambiental:** Estrategias de conservación de manglares, reservas naturales y zonas de amortiguamiento costero para mitigar impactos ambientales.

En este contexto, el crecimiento urbano de Campeche debe orientarse hacia un modelo de **ciudad compacta y resiliente**, que aproveche su ubicación estratégica y fortalezca su capacidad de adaptación ante los desafíos urbanos y ambientales del futuro.

Migración: Dinámicas y Factores Determinantes

El municipio de Campeche presenta un **fenómeno migratorio significativo**, reflejando tanto la movilidad interna de su población como los flujos de migración desde y hacia otras regiones del país. Según los datos más recientes, el **4.1% de la población ha cambiado de residencia desde 2015**, lo que evidencia la importancia de la movilidad demográfica en la configuración social y económica del municipio.

Factores de Migración y Motivaciones de los Desplazamientos

Las razones detrás de los movimientos migratorios dentro y fuera del municipio responden a diversas condiciones socioeconómicas y familiares. Los principales motivos de migración en Campeche son los siguientes:

- **Reunificación familiar (42.4%)**: La migración motivada por razones familiares es la más frecuente, destacándose el traslado de personas para reunirse con parientes que ya residen en el municipio o que se mudan a otras regiones en busca de mejores condiciones de vida.

- **Búsqueda de empleo (30.8%)**: La migración laboral es una tendencia constante, con personas trasladándose a otras ciudades o estados para acceder a oportunidades económicas más atractivas, en sectores como el comercio, la construcción o los servicios.

- **Motivos educativos (12.0%)**: La movilidad estudiantil es un factor relevante, con jóvenes que migran hacia centros urbanos más grandes en busca de acceso a educación superior o formación técnica especializada.

- **Inseguridad y violencia (5.6%)**: Aunque Campeche se considera una de las entidades más seguras del país, una parte de la población ha migrado por preocupaciones relacionadas con la seguridad personal o el entorno en el que residen.

- **Otras causas (9.1%)**: Este porcentaje incluye diversos factores, como la movilidad por razones de salud, cambios en la condición socioeconómica, acceso a mejores servicios públicos o reubicaciones derivadas de proyectos de infraestructura.

Flujos Migratorios: Entre la Expansión Urbana y la Emigración

El fenómeno migratorio en Campeche se manifiesta en dos sentidos principales:

1. **Migración interna y expansión urbana:** Se observa un **desplazamiento de la población dentro del propio municipio**, con habitantes que buscan asentarse en zonas periféricas o en localidades cercanas a la cabecera municipal como **Lerma y Chiná**, donde el costo de vida y el acceso a vivienda pueden resultar más accesibles. Este fenómeno responde a la expansión urbana de la ciudad de Campeche y a la búsqueda de mejores condiciones habitacionales.

2. **Migración de salida (emigración):** Una parte de la población migra hacia **otros estados del país** o incluso al extranjero, impulsada principalmente por la **búsqueda de empleo** y **mayores oportunidades económicas**. Ciudades como **Mérida, Cancún, Ciudad del Carmen y la Ciudad de México** son destinos frecuentes para los emigrantes campechanos, quienes buscan acceder a mercados laborales más amplios y dinámicos.

Impactos de la Migración en el Municipio

El fenómeno migratorio genera diversos impactos en la dinámica social y económica de Campeche, entre los cuales destacan:

- **Crecimiento de la periferia urbana:** El traslado de población hacia zonas con menor densidad poblacional contribuye al **desarrollo de nuevos asentamientos**, pero también genera **presión sobre los servicios públicos y la infraestructura**.

- **Desafíos en la planeación educativa y laboral:** La migración de jóvenes por motivos educativos y laborales plantea retos en la **retención del talento local**, ya que muchos estudiantes que migran para cursar estudios superiores no regresan al municipio, lo que impacta la disponibilidad de capital humano especializado.

- **Redistribución de la fuerza laboral:** La emigración de trabajadores puede afectar ciertos sectores productivos del municipio, especialmente aquellos que dependen de mano de obra local, mientras que la inmigración de trabajadores de otras regiones puede diversificar la economía y generar nuevas dinámicas laborales.

- **Transformaciones socioculturales:** La llegada de nuevos residentes y la salida de habitantes tradicionales pueden influir en la **identidad y cohesión social del municipio**, afectando patrones culturales y modos de vida.

Retos y Oportunidades

Si bien la migración puede representar un desafío para la **gestión del crecimiento urbano y la provisión de servicios**, también abre oportunidades para:

- **Atraer inversión y talento:** Implementar estrategias para retener a la población joven y profesional mediante la **generación de empleo de calidad y programas de educación competitivos**.
- **Fortalecer la planeación territorial:** Mejorar la **infraestructura urbana y la oferta de vivienda** en zonas de crecimiento acelerado para evitar la expansión desordenada.
- **Aprovechar las remesas y la migración de retorno:** Muchos campechanos que emigran envían **remesas económicas** o regresan con **experiencia y capital** que pueden contribuir al desarrollo local.

En este contexto, la migración en Campeche no debe verse únicamente como un fenómeno de salida y llegada de personas, sino como una **dinámica estructural** que, con políticas adecuadas, puede contribuir a la **construcción de un municipio más equitativo, competitivo y sostenible**.

Economía y Mercado Laboral

El municipio de Campeche es el principal centro económico del estado, desempeñando un papel clave en el comercio, los servicios y la industria de la región. Su economía se sustenta en un modelo diversificado, donde predominan las actividades del **sector terciario**, pero con una participación significativa de los sectores secundario y primario, cada uno con retos y oportunidades específicos.

Estructura Económica y Sectores Productivos

El **comercio** es el motor económico más importante del municipio, representando el **21% de la actividad productiva**, debido a su ubicación estratégica y su papel como capital estatal. El desarrollo de infraestructura comercial, mercados y centros de distribución han consolidado a Campeche como un punto clave para la provisión de bienes y servicios, tanto para la población local como para las regiones circundantes.

La **población económicamente activa (PEA)** se distribuye de la siguiente manera:

- **Sector terciario (80.29%)**: Comprende actividades relacionadas con el comercio, los servicios financieros, la educación, la salud, el turismo y la administración pública. La alta concentración en este sector refleja la importancia de los servicios y el comercio en la economía local, con un crecimiento sostenido en rubros como la hotelería y la gastronomía.
- **Sector secundario (17.83%)**: Representado principalmente por la industria manufacturera y la construcción. Si bien su participación es menor en comparación con el sector terciario, su dinamismo es crucial para el desarrollo de infraestructura y el crecimiento urbano.

- **Sector primario (1.63%)**: Incluye actividades agrícolas, pesqueras y forestales. A pesar de su baja contribución al total de la economía municipal, es un sector fundamental en comunidades rurales y zonas periféricas, donde la producción agropecuaria y la pesca artesanal representan medios de vida esenciales para muchas familias.

Condiciones Laborales y Desafíos Económicos

A pesar de que Campeche registra una **tasa de ocupación del 97.5%**, lo que sugiere una alta inserción laboral de la población, existen problemáticas estructurales que afectan la calidad del empleo y el bienestar económico de los trabajadores. Entre los principales desafíos destacan:

- **Bajos ingresos y precariedad laboral**: El **34.76% de la población ocupada percibe menos de dos salarios mínimos**, lo que refleja una importante brecha en la distribución del ingreso y una alta presencia de empleos de baja remuneración.
- **Informalidad y empleo no regulado**: Un porcentaje significativo de la población trabaja en condiciones de **informalidad**, sin acceso a seguridad social ni prestaciones laborales. Esta situación se observa especialmente en el sector terciario, en actividades como el comercio ambulante, el trabajo doméstico y la prestación de servicios sin contrato formal.
- **Brechas de género en el empleo**: Si bien la participación de las mujeres en la actividad económica ha crecido, persisten desigualdades en términos de acceso a empleos mejor remunerados y en condiciones laborales equitativas.
- **Limitaciones en diversificación económica**: La fuerte dependencia del comercio y los servicios limita las oportunidades de expansión hacia sectores emergentes como la tecnología, la innovación y la industria de transformación.

Oportunidades y Estrategias para el Desarrollo Económico

Para fortalecer la economía municipal y mejorar las condiciones del mercado laboral, es fundamental implementar estrategias orientadas a la diversificación productiva, la formalización del empleo y la atracción de inversiones. Algunas líneas de acción incluyen:

- **Impulso al turismo y la economía creativa**: Aprovechar el potencial cultural e histórico de Campeche para fortalecer el turismo sostenible, generando empleos en sectores como la hotelería, la gastronomía y la producción artesanal.
- **Fomento a la innovación y el emprendimiento**: Crear incentivos para el desarrollo de pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en sectores estratégicos como la tecnología, la agroindustria y los servicios especializados.
- **Capacitación y educación para el empleo**: Implementar programas de formación técnica y profesional que respondan a las necesidades del mercado laboral, reduciendo la brecha entre oferta y demanda de empleo.

- **Modernización de la infraestructura productiva**: Invertir en la mejora de parques industriales, mercados y corredores comerciales para fortalecer la competitividad del municipio.

- **Promoción de la inversión y el comercio exterior**: Establecer mecanismos para atraer inversión nacional y extranjera que contribuyan a la generación de empleos de calidad y al crecimiento económico.

En este contexto, el reto para Campeche no solo radica en **mantener su dinamismo económico**, sino en asegurar que el crecimiento se traduzca en **mayores oportunidades laborales, mejores condiciones salariales y una economía más equitativa y sostenible**.

Calidad de Vida y Bienestar

El municipio de Campeche se distingue por su **bajo grado de marginación**, lo que lo posiciona como una de las localidades con mejores condiciones de desarrollo en el estado. Su índice de marginación, de **58.641**, refleja avances significativos en materia de infraestructura básica, acceso a servicios y cobertura de necesidades esenciales. Sin embargo, persisten desafíos estructurales en materia de bienestar social, desigualdad y acceso a oportunidades, que requieren atención para garantizar un desarrollo equitativo e incluyente.

Indicadores de Pobreza y Desigualdad

A pesar de su crecimiento económico y su estabilidad en diversos indicadores, un porcentaje considerable de la población aún enfrenta condiciones de vulnerabilidad socioeconómica. Los principales retos en materia de bienestar incluyen:

- **Población en situación de pobreza: 32.5%**
- **Pobreza extrema: 4.7%**
- **Rezago educativo: 11.14%**
- **Falta de acceso a servicios de salud: 18.78%**
- **Carencia de seguridad social: 42.93%**
- **Viviendas sin drenaje ni excusado: 0.72%**
- **Viviendas sin electricidad: 0.34%**

Estos indicadores evidencian que, si bien la infraestructura y los servicios han mejorado, existe un segmento importante de la población con acceso limitado a educación, salud y seguridad social, lo que impacta negativamente su calidad de vida.

Condiciones de Vivienda y Servicios Básicos

El acceso a **vivienda digna** es un factor determinante para el bienestar de la población. En Campeche, la gran mayoría de las viviendas cuentan con los servicios esenciales, con **una baja incidencia de carencias en drenaje (0.72%) y electricidad (0.34%)**. No obstante, es fundamental fortalecer la planeación urbana y la provisión de servicios en comunidades rurales y zonas de expansión para evitar desigualdades en el acceso a infraestructura básica.

Percepción de Bienestar y Satisfacción con la Vida

A pesar de las problemáticas mencionadas, **Campeche se ubica en la posición 12 de 76 ciudades evaluadas en el Índice de Calidad de Vida (INCAV)**, con un puntaje de **8.2 sobre 10 en satisfacción general**. Esto sugiere que la percepción del bienestar en el municipio es positiva en comparación con otras localidades del país, atribuida a factores como:

- **Entorno seguro y tranquilo**, en contraste con otras ciudades de similar tamaño.

- **Cohesión social y sentido de comunidad**, promovidos por su identidad histórica y cultural.

- **Infraestructura y servicios urbanos adecuados en la zona metropolitana**, que mejoran la calidad de vida.

Retos y Estrategias para Mejorar el Bienestar

Para garantizar un mayor bienestar en la población y reducir las brechas de desigualdad, se requiere una estrategia integral que incluya:

- **Fortalecimiento de programas de inclusión social**, priorizando a los grupos en situación de vulnerabilidad.

- **Ampliación del acceso a servicios de salud y seguridad social**, especialmente en comunidades con menor cobertura.

- **Impulso a la educación y capacitación laboral**, como herramientas clave para la movilidad social.

- **Desarrollo de vivienda digna y accesible**, asegurando que el crecimiento urbano se acompañe de servicios adecuados.

- **Mejoras en la infraestructura y movilidad urbana**, garantizando que los servicios y oportunidades sean accesibles para toda la población.

El bienestar de la población campechana es un reflejo del desarrollo municipal, y aunque se han alcanzado avances importantes, es necesario reforzar políticas públicas que aseguren una **mayor equidad, inclusión y calidad de vida para todos sus habitantes**.

Seguridad y Percepción de Riesgo

La seguridad es un aspecto clave para el bienestar y desarrollo del municipio de Campeche. Si bien la entidad es considerada una de las más seguras del país en términos de incidencia delictiva, la **percepción de inseguridad** sigue siendo un desafío relevante. En 2024, el **59.1% de la población reportó sentirse insegura**, con una diferencia marcada entre géneros, ya que el **66.3% de las mujeres expresaron preocupación por su seguridad**, frente a un porcentaje menor en los hombres.

No obstante, estos datos reflejan una **mejora del 3.5% con respecto al año anterior**, lo que sugiere avances en materia de seguridad pública, prevención del delito y vigilancia en el municipio.

Factores que Influyen en la Percepción de Inseguridad

A pesar de que Campeche cuenta con una **tasa de criminalidad relativamente baja** en comparación con otras ciudades del país, la percepción de riesgo está influida por diversos factores:

- **Delitos de alto impacto en la opinión pública**: Aunque los niveles de violencia son menores en comparación con otras regiones, eventos delictivos específicos pueden generar una sensación de vulnerabilidad en la población.
- **Espacios públicos con deficiencia en iluminación y vigilancia**: Zonas con poca visibilidad y baja presencia policial suelen percibirse como inseguras, especialmente para las mujeres y grupos vulnerables.
- **Violencia de género y acoso en espacios urbanos**: La percepción de inseguridad es más alta entre las mujeres debido a situaciones de acoso callejero, violencia familiar y otros delitos de género.
- **Desconfianza en la denuncia y respuesta de autoridades**: La falta de denuncia o la percepción de impunidad pueden incrementar la sensación de inseguridad, aun cuando la incidencia real de delitos sea baja.

Estrategias y Retos para Mejorar la Seguridad Ciudadana

Para consolidar un entorno seguro y reducir la percepción de riesgo en la población, es fundamental reforzar estrategias de **prevención, proximidad policial y fortalecimiento del tejido social**. Algunas acciones clave incluyen:

- **Fortalecimiento de la vigilancia y patrullajes en zonas estratégicas**, priorizando áreas con mayor percepción de inseguridad.
- **Mejoramiento del alumbrado público y rehabilitación de espacios urbanos**, eliminando factores que propicien la delincuencia.
- **Impulso de programas de proximidad social y participación ciudadana**, fomentando la confianza en las instituciones de seguridad.
- **Capacitación en perspectiva de género y atención a la violencia contra las mujeres**, con protocolos efectivos de denuncia y atención.
- **Modernización y equipamiento de los cuerpos de seguridad**, asegurando una respuesta rápida y efectiva a las emergencias.

La mejora en la percepción de seguridad en el último año es un indicio positivo, pero aún queda camino por recorrer para garantizar que todos los sectores de la población,

especialmente las mujeres y grupos en situación de vulnerabilidad, se sientan seguros en su entorno cotidiano. La seguridad es un pilar fundamental para el desarrollo de Campeche y requiere un enfoque integral que combine **prevención, proximidad y confianza ciudadana**.

Educación: Avances y Retos

El acceso a la educación es un pilar fundamental para el desarrollo del municipio de Campeche, reflejando avances significativos en alfabetización y nivel de escolaridad de la población. Sin embargo, persisten desafíos en términos de calidad educativa, rezago escolar y acceso equitativo a oportunidades de formación profesional.

Indicadores Clave del Sistema Educativo

- **Tasa de alfabetización:** Campeche presenta un alto nivel de alfabetización, con un **99.3% de jóvenes de 15 a 24 años que saben leer y escribir**, lo que refleja un acceso casi universal a la educación básica.
- **Nivel educativo predominante:** La mayoría de la población ha cursado educación básica (**41.0%**), mientras que un **30.4% ha alcanzado el nivel superior**, lo que indica un crecimiento en la formación académica y una mayor aspiración educativa en la población joven.

Distribución y Desafíos del Sistema Educativo

A pesar de los avances en cobertura y alfabetización, existen brechas importantes en el acceso y continuidad de la educación:

- **Rezago educativo:** Un **11.14% de la población** enfrenta rezago escolar, ya sea por deserción o por no haber completado su formación básica. Este fenómeno es más pronunciado en comunidades rurales y en sectores de bajos ingresos.
- **Diferencias en acceso a educación superior:** Aunque el **30.4% de la población ha cursado educación universitaria**, aún hay un margen considerable de personas que no logran acceder a estudios superiores debido a limitaciones económicas, falta de oferta académica o necesidad de integrarse tempranamente al mercado laboral.
- **Desigualdades en la infraestructura educativa:** Mientras que en la zona urbana se cuenta con una mayor oferta de instituciones y programas académicos, las localidades rurales enfrentan carencias en infraestructura, conectividad digital y personal docente capacitado.
- **Brecha digital y acceso a nuevas tecnologías:** Aunque el acceso a Internet ha aumentado en el municipio, sigue siendo un reto garantizar que todos los estudiantes, especialmente en comunidades rurales, cuenten con herramientas digitales para mejorar su aprendizaje.

Estrategias para Mejorar la Educación en el Municipio

Para fortalecer el sistema educativo y reducir las brechas existentes, es fundamental implementar estrategias que aseguren **mayor equidad y calidad en la educación**. Algunas acciones clave incluyen:

- **Expansión de becas y apoyos educativos** para reducir la deserción escolar y garantizar que los estudiantes de bajos recursos puedan continuar su formación.
- **Mejoramiento de la infraestructura escolar**, especialmente en comunidades rurales, asegurando instalaciones adecuadas y acceso a tecnología.
- **Fomento de la educación técnica y formación para el empleo**, alineando los planes de estudio con las necesidades del mercado laboral para fortalecer la empleabilidad de los jóvenes.
- **Impulso a la educación digital y conectividad en zonas vulnerables**, asegurando acceso equitativo a herramientas tecnológicas y recursos educativos en línea.
- **Capacitación docente y actualización de planes de estudio**, promoviendo métodos innovadores de enseñanza que mejoren la calidad del aprendizaje.

La educación es un factor determinante para el desarrollo económico y social del municipio de Campeche. Aunque los indicadores muestran avances importantes, es necesario continuar fortaleciendo las oportunidades de formación y cerrar las brechas que aún limitan el acceso equitativo a la educación de calidad.

Infraestructura y Servicios: Cobertura y Retos

El acceso a infraestructura básica y servicios públicos es un pilar fundamental para el desarrollo y bienestar de la población del municipio de Campeche. Si bien la cobertura en servicios esenciales es alta en comparación con otras regiones del país, persisten retos en la **expansión de la infraestructura en comunidades rurales**, la **calidad de los servicios** y la **brecha digital**.

Indicadores Clave de Infraestructura y Servicios

- **Acceso a agua entubada: 82.9%** de la población cuenta con servicio de agua potable, lo que indica una buena cobertura general, aunque persisten deficiencias en la regularidad del suministro y en la calidad del agua en algunas zonas.
- **Cobertura de drenaje: 98.2%** de las viviendas disponen de sistema de alcantarillado, lo que refleja un alto nivel de saneamiento básico en el municipio.
- **Acceso a energía eléctrica: 99.3%** de las viviendas cuentan con electricidad, consolidando a Campeche como un municipio con una infraestructura eléctrica prácticamente universal.
- **Viviendas con piso de tierra:** Solo el **1.1%** de las viviendas aún presentan esta condición, lo que sugiere un avance en la mejora de la calidad habitacional.
- **Disponibilidad de refrigerador: 91.6%** de los hogares cuentan con este electrodoméstico, lo que refleja un nivel de equipamiento adecuado en la mayoría de las viviendas.
- **Acceso a internet: 61.0%** de la población dispone de conexión a internet, lo que evidencia avances en conectividad, pero también pone de manifiesto una **brecha digital** que afecta a ciertos sectores, principalmente en comunidades rurales.

Desafíos en Infraestructura y Servicios

A pesar de la alta cobertura en servicios básicos, aún existen problemáticas que requieren atención para garantizar **equidad en el acceso y calidad en la prestación de los servicios**:

- **Abastecimiento y calidad del agua potable:** Aunque la cobertura es del **82.9%**, la disponibilidad y continuidad del servicio siguen siendo un reto en algunas colonias y comunidades rurales, donde el acceso al agua es intermitente.
- **Mantenimiento y modernización del drenaje:** Si bien el **98.2% de cobertura** es un indicador positivo, en algunas zonas urbanas existe un problema de colapso del sistema de drenaje debido al crecimiento poblacional y la falta de mantenimiento adecuado.
- **Brecha digital y conectividad:** Con un **61.0% de acceso a internet**, existe una **desigualdad digital importante**, afectando especialmente a estudiantes, trabajadores y emprendedores en zonas de menor desarrollo urbano. La expansión del acceso a la conectividad es clave para fortalecer la educación, el comercio y la competitividad local.
- **Sostenibilidad y eficiencia energética:** Aunque el **99.3% de cobertura eléctrica** es prácticamente universal, es necesario transitar hacia **modelos de energías renovables y eficiencia energética**, optimizando el consumo y reduciendo la dependencia de fuentes no sostenibles.

Estrategias para Mejorar la Infraestructura y los Servicios Públicos

Para garantizar un desarrollo equilibrado y mejorar la calidad de vida de la población, es necesario implementar estrategias orientadas a la **modernización, expansión y eficiencia** de la infraestructura municipal. Algunas acciones clave incluyen:

- **Ampliación de la cobertura de agua potable**, garantizando su disponibilidad continua y mejorando la calidad del servicio.
- **Rehabilitación y mantenimiento de los sistemas de drenaje y saneamiento**, priorizando zonas con mayor riesgo de colapso o insuficiencia en la red de alcantarillado.
- **Programas de electrificación sustentable y promoción del uso de energías renovables**, con especial atención a comunidades rurales y esquemas de eficiencia energética.
- **Reducción de la brecha digital**, impulsando la conectividad en áreas con menor acceso a internet mediante infraestructura de telecomunicaciones y programas de acceso público.
- **Fortalecimiento del equipamiento en las viviendas**, promoviendo programas de apoyo para mejorar las condiciones habitacionales en sectores con mayor vulnerabilidad.

El municipio de Campeche ha logrado avances significativos en infraestructura y servicios, pero aún enfrenta desafíos para consolidar un desarrollo más equitativo, moderno y sostenible. La mejora en estos aspectos no solo incrementará la calidad de vida de la población, sino que también fortalecerá la competitividad y resiliencia del municipio frente a los retos del futuro.

Impacto Ambiental y Retos Urbanos

El crecimiento urbano del municipio de Campeche ha traído consigo una serie de desafíos ambientales que requieren atención prioritaria. La expansión de la ciudad y la transformación del uso de suelo han generado **impactos negativos en la biodiversidad, los ecosistemas costeros y la sostenibilidad del territorio**. Estos cambios, si no son gestionados adecuadamente, pueden comprometer la calidad ambiental y la resiliencia del municipio frente a fenómenos naturales y cambios climáticos.

Principales Impactos Ambientales

1. **Pérdida de Ecosistemas Naturales y Cambios en el Uso de Suelo**
    - La expansión de la mancha urbana ha impulsado la conversión de terrenos **rurales a urbanos**, afectando la cobertura vegetal y reduciendo el equilibrio ecológico en zonas periféricas.
    - Se ha registrado la **deforestación de áreas clave** para el equilibrio ambiental, impactando hábitats de fauna y flora nativa.
    - La urbanización descontrolada en la franja costera ha **alterado humedales, manglares y sistemas de dunas**, fundamentales para la protección ante fenómenos meteorológicos como huracanes y marejadas.

2. **Contaminación y Riesgos para los Recursos Hídricos**
    - La **exploración y extracción de hidrocarburos** en la región han generado procesos de contaminación en cuerpos de agua, especialmente en **mares, estuarios y lagunas costeras**, afectando la pesca y la biodiversidad marina.
    - La descarga de **aguas residuales sin tratamiento adecuado** y el manejo deficiente de desechos sólidos contribuyen a la degradación de la calidad del agua en ríos y zonas costeras.

3. **Expansión Urbana y Sostenibilidad**
    - La **falta de planeación ordenada en la urbanización** ha dado lugar a asentamientos en zonas de riesgo, lo que incrementa la vulnerabilidad ante desastres naturales como inundaciones y erosión costera.
    - El crecimiento descontrolado ha generado una mayor demanda de **servicios básicos e infraestructura**, poniendo presión sobre los recursos naturales y los sistemas de drenaje y saneamiento.

Retos Urbanos y Ambientales

El municipio de Campeche enfrenta el desafío de consolidar su desarrollo urbano de manera sostenible, minimizando los impactos negativos en el medio ambiente. Algunos de los principales retos incluyen:

- **Ordenamiento territorial con criterios ambientales**: Implementar estrategias de planificación urbana que **eviten la expansión descontrolada y protejan ecosistemas clave**.

- **Protección y restauración de ecosistemas costeros**: Impulsar la recuperación de **manglares, humedales y cuerpos de agua**, fundamentales para la biodiversidad y la mitigación del impacto de fenómenos naturales.
- **Manejo sostenible del agua y reducción de la contaminación**: Fortalecer el tratamiento de aguas residuales y la reducción de desechos industriales y urbanos en cuerpos de agua.
- **Control y regulación de la actividad industrial y extractiva**: Implementar medidas más estrictas para reducir la **contaminación derivada de la extracción de hidrocarburos** y fomentar energías renovables.
- **Fomento de infraestructura verde y movilidad sustentable**: Desarrollar soluciones urbanísticas que incorporen **espacios naturales, áreas verdes y transporte ecológico**, reduciendo la huella ambiental del crecimiento urbano.

Hacia un Desarrollo Urbano Sostenible

Para garantizar un equilibrio entre el crecimiento económico y la preservación ambiental, el municipio de Campeche debe adoptar un enfoque integral basado en **planeación sostenible, conservación ambiental y participación ciudadana**. La implementación de estrategias de **ciudad resiliente y sustentable** permitirá mejorar la calidad de vida de la población sin comprometer los recursos naturales de las futuras generaciones.

294 077 representa el 31.7% de la población estatal

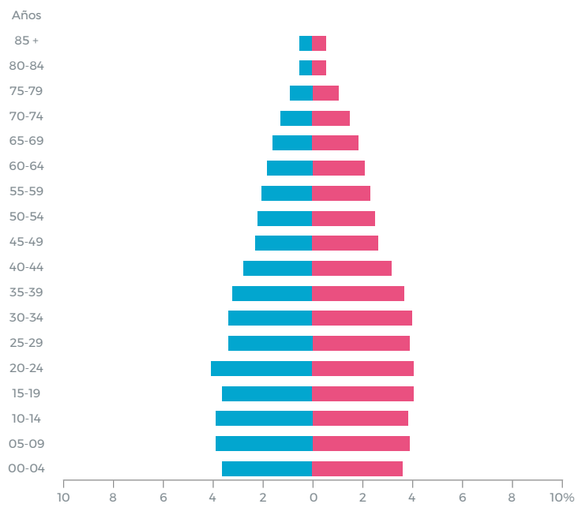
Población total

Composición por edad y sexo

48.1%

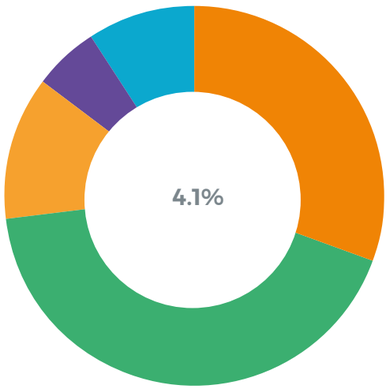
51.9%

Relación hombres - mujeres Existen 92 hombres por cada 100 mujeres	**92.8**
Edad mediana La mitad de la población tiene 31 años o menos	**31**
Razón de dependencia Existen 45 personas en edad de dependencia por cada 100 en edad productiva	**45.9**



Migración

Población con lugar de residencia en marzo de 2015 distinto al actual[1]



Causa de la migración

30.8%	Trabajo
42.4%	Familiar
12.0%	Estudiar
5.6%	Inseguridad
9.1%	Otra causa

Fecundidad y Mortalidad

Promedio de hijas(os) nacidas(os) vivas(os)[2]

3.1

2.5%

[1] De 5 años y más

[2] Mujeres de 15 a 49

Distribución Territorial

Superficie (km²)
3 224.3
Representa el 5.6% del territorio estatal

Densidad de población (hab./km²)
91.2

Total de localidades

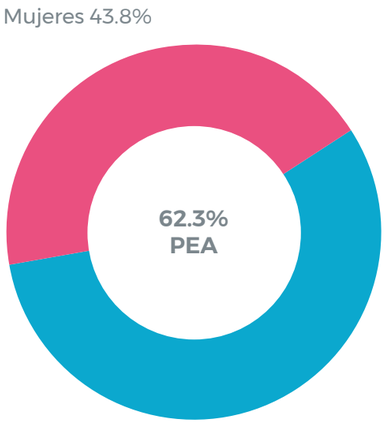
200

Localidades con mayor población

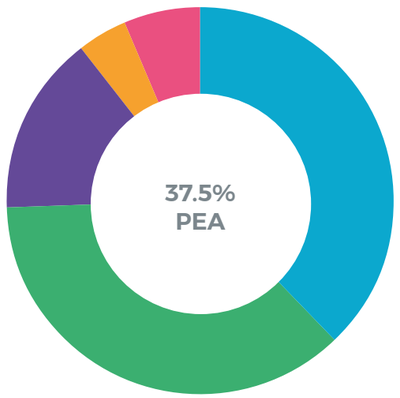
San Francisco de Campeche	**249 623**
Lerma	**8 971**
Chiná	**6 295**

Características Económicas

Población económicamente activa (PEA)[3]



Población no económicamente activa (PNEA)[3]



37.9%	Estudiantes
36.7%	Personas dedicadas a los quehaceres del hogar
15.0%	Pensionadas(os) o jubiladas(os)
4.3%	Personas con alguna limitación física o mental que le impide trabajar
6.2%	Personas en otras actividades no económicas

Porcentaje de la población con condición de actividad no especificada[3] 0.2%

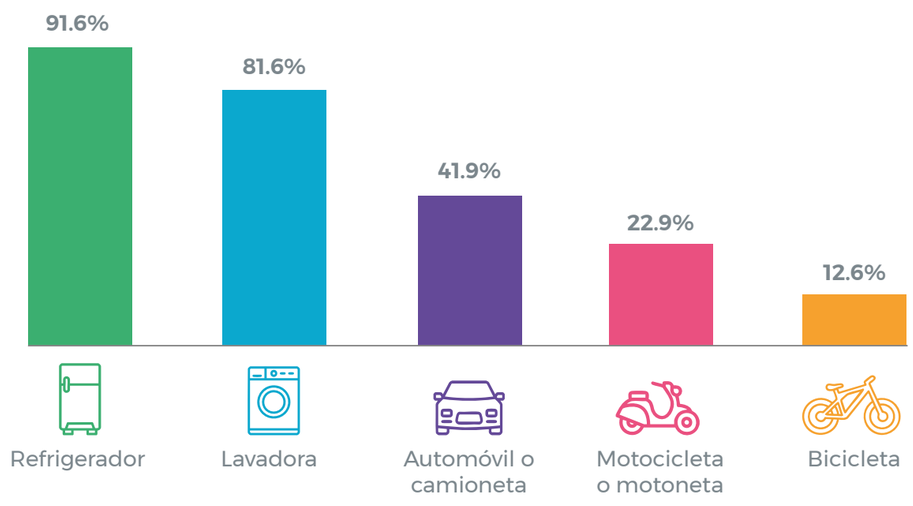
[3] De 12 años y más

Vivienda

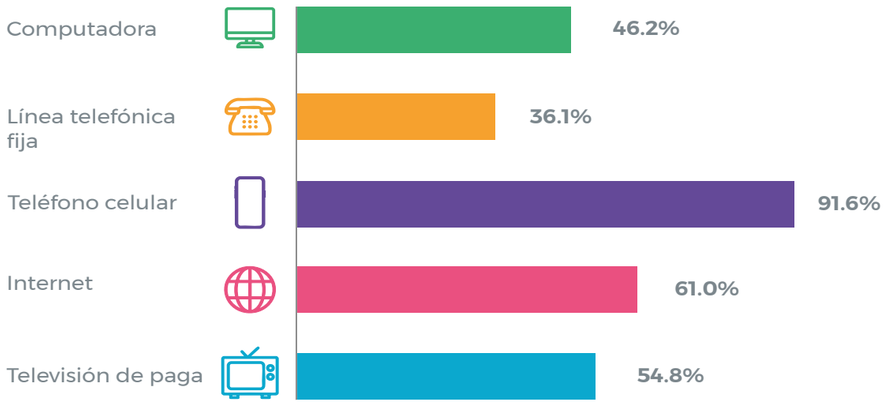
Total de viviendas particulares habitadas

85 297	representa el 32.7% del total estatal
Promedio de ocupantes por vivienda	3.4
Promedio de ocupantes por cuarto	1.0
Viviendas con piso de tierra	1.1%

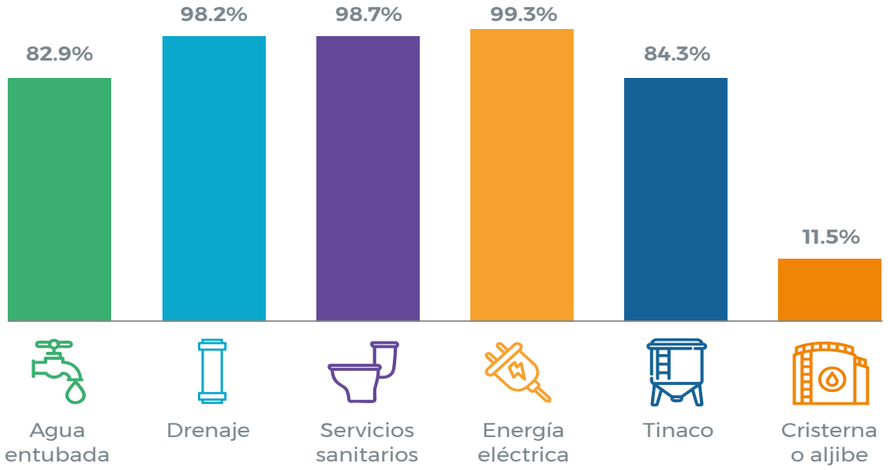
Disponibilidad de bienes



Dispobilidad de TIC

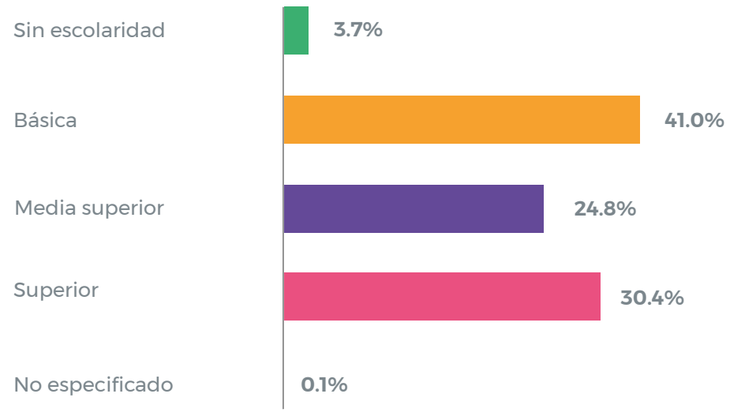


Disponibilidad de servicios y equipamiento



Características Educativas

Población según nivel de escolaridad[4]

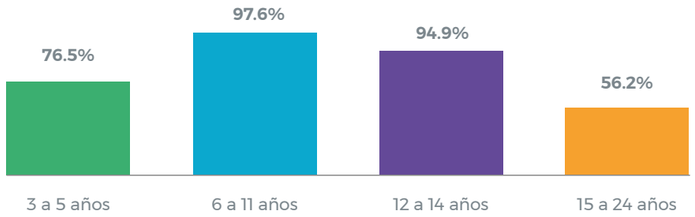


[4] De 5 años y más

Tasa de alfabetización

15 a 24 años	99.3%
25 años y más	95.9%

Asistencia escolar



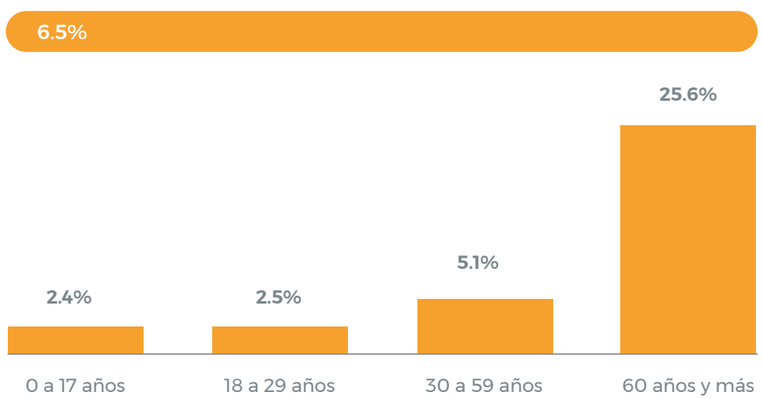
Etnicidad

Población que habla lengua indígena[3]	4.68%
Población que no habla español de los hablantes de lengua indígena[3]	0.79%
Lenguas indígenas más frecuentes	
Maya	81.5%
Mam	5.2%
Población que se considera afroamericana, negra o afrodescendiente	2.31%

[3] De 3 años y más

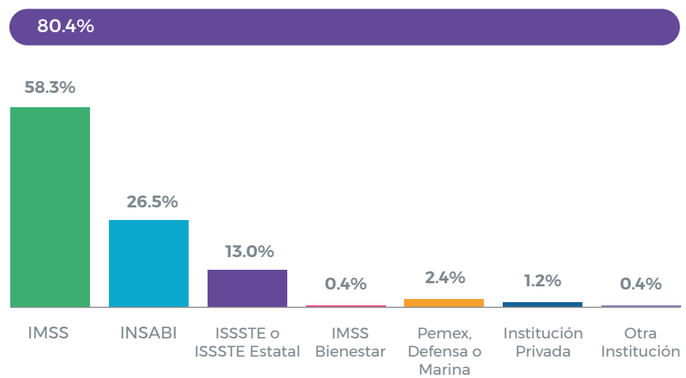
Discapacidad

Población con alguna discapacidad



Afiliación a Servicios de Salud

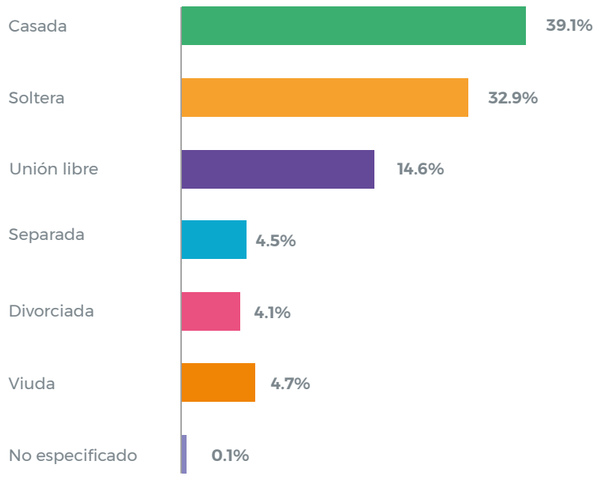
Población afiliada[6]



[6] Incluye afiliaciones múltiples

Situación Conyugal

Población según situación conyugal[7]



[7] De 12 años y más

Conclusión

El municipio de Campeche se encuentra en una encrucijada clave para consolidar su desarrollo de manera equitativa y sostenible. A pesar de contar con una infraestructura básica robusta y un bajo índice de marginación en comparación con otras regiones del país, persisten desafíos en **urbanización, equidad social, sostenibilidad ambiental y diversificación económica**.

El crecimiento poblacional y la expansión urbana exigen una **planificación territorial eficiente**, que garantice el acceso equitativo a servicios básicos, vivienda digna y oportunidades de desarrollo para todos los sectores de la población. La economía, basada en el comercio y los servicios, debe fortalecerse mediante **estrategias de diversificación productiva**, impulsando la inversión, la innovación y el empleo de calidad para reducir la desigualdad económica y la precariedad laboral.

Además, la seguridad y la percepción de riesgo continúan siendo un reto, especialmente para **grupos vulnerables como mujeres y comunidades periféricas**, lo que resalta la necesidad de fortalecer la **cohesión social y la confianza en las instituciones**. Paralelamente, los impactos ambientales derivados de la urbanización desordenada y la extracción de hidrocarburos demandan **políticas de conservación ecológica y desarrollo sustentable**, que aseguren la resiliencia del municipio ante el cambio climático y la degradación ambiental.

Este análisis enriquece y guía la formulación del **Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027**, el cual se fundamenta en la visión de un **municipio amable, cercano e imparable**. Un **municipio amable**, que garantice la calidad de vida de sus habitantes a través de servicios eficientes y equidad social; **cercano**, con una gestión gubernamental que escuche y atienda las necesidades de la ciudadanía; e **imparable**, con un modelo de desarrollo sostenible que impulse el crecimiento económico, la seguridad y la resiliencia territorial.

Para garantizar un **futuro sostenible, equitativo y competitivo**, Campeche requiere una **gestión integral** que articule el crecimiento económico con el bienestar social y la protección del entorno. La clave radica en la **participación ciudadana, la planeación estratégica y la implementación de políticas públicas innovadoras**, que permitan consolidar un municipio **más inclusivo, seguro, resiliente y con una mejor calidad de vida para sus habitantes**.

8. Consulta Pública para el Diseño del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 “Amable, Cercano e Imparable”.

La construcción de un municipio alineado con las necesidades y expectativas de su población requiere de procesos de planeación que incorporen la participación activa de la ciudadanía. En este sentido, el **H. Ayuntamiento de Campeche** implementó un ejercicio de **consulta pública**, con el propósito de fortalecer el diseño del **Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 “Amable, Cercano e Imparable”**, asegurando que las políticas, programas y estrategias municipales respondan a las realidades del municipio y a las aspiraciones de sus habitantes.

Fundamento legal y compromiso con la participación ciudadana

Este esfuerzo se sustentó en el marco normativo vigente. La **Ley de Planeación del Estado de Campeche y sus Municipios**, en su **artículo 34**, establece la obligación de garantizar la participación ciudadana en la elaboración, actualización y ejecución del **Plan Estatal de Desarrollo (PED)** y los **Planes Municipales de Desarrollo (PMD)**, así como en los distintos programas derivados de estos instrumentos de planeación. Asimismo, el **artículo 75** de la misma ley señala que la participación social dentro del **Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Campeche (COPLADECAM)** debe estar presente en **todas las fases de formulación, ejecución, control y evaluación de los planes y programas gubernamentales**, a través de mecanismos como consultas, consejos, observatorios y foros ciudadanos.

En el ámbito municipal, el **artículo 5 del Reglamento Interior del Comité de Planeación para el Desarrollo del Municipio (COPLADEMUN)** refuerza esta directriz, estableciendo que el Ayuntamiento formulará el Plan Municipal de Desarrollo en **coordinación con la sociedad organizada y las unidades administrativas del municipio**, asegurando que la planeación refleje las necesidades reales de la población.

Bajo esta premisa, el **H. Ayuntamiento de Campeche**, a través del **COPLADEMUN**, llevó a cabo dos estrategias de participación entre noviembre de 2024 y enero de 2025, con el fin de cimentar una estructura programática sólida y representativa del quehacer gubernamental municipal.

Estrategias de consulta pública

Para garantizar un diálogo amplio y representativo, la consulta pública se desarrolló en **dos fases diferenciadas**, cada una con un enfoque particular:

1. **Talleres de Planeación Participativa “Para un Futuro Amable, Decisiones Imparables” (28 de noviembre - 11 de diciembre de 2024)**

Estos talleres constituyeron un **espacio de análisis y deliberación colectiva**, diseñado para recopilar propuestas, identificar problemáticas y definir prioridades estratégicas para la planeación municipal. Se llevaron a cabo en dos modalidades:

- **Talleres para la formulación de los ejes de política pública:** Cinco sesiones de trabajo enfocadas en el diseño de los objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo.

- **Talleres para la formulación de la agenda de inclusión prioritaria:** Cinco sesiones dirigidas a atender las necesidades específicas de **grupos en situación de vulnerabilidad**, asegurando la incorporación de enfoques de equidad, accesibilidad y derechos humanos en la planeación municipal.

2. **Encuesta diagnóstica municipal (16 de diciembre de 2024 - 8 de enero de 2025)**

Con el objetivo de complementar la información generada en los talleres y contar con una **visión integral de las condiciones sociales, económicas y urbanas del municipio**, se aplicó una **encuesta diagnóstica** en los **siete distritos del municipio de Campeche**. Esta encuesta permitió recabar datos de manera representativa y se implementó a través de **tres vertientes**:

- **Encuestas territoriales casa por casa:** Aplicadas en diversas zonas del municipio, permitieron recoger información directamente de los hogares campechanos.
- **Encuestas en línea:** Habilitadas para garantizar la participación de la ciudadanía en general, ampliando la cobertura del diagnóstico.
- **Encuestas aplicadas a los participantes de los talleres de planeación participativa:** Complementaron el análisis con la percepción de los asistentes a los ejercicios deliberativos.

Objetivos y resultados esperados

Ambas estrategias fueron diseñadas para **fortalecer la construcción del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027**, a partir de los siguientes objetivos:

- **Fomentar la participación ciudadana en la planeación municipal**, permitiendo que los habitantes del municipio contribuyan activamente en la definición de prioridades y estrategias de desarrollo.
- **Evitar conflictos sociales** mediante la inclusión de diversos sectores en el proceso de planeación, asegurando la legitimidad de las acciones del gobierno municipal.
- **Construir un diagnóstico situacional preciso y actualizado** sobre la realidad del municipio, considerando problemáticas, causas y posibles soluciones.
- **Identificar las principales problemáticas que afectan a la ciudad y sus comunidades**, así como las oportunidades de intervención por parte del gobierno municipal.
- **Establecer una base programática sólida** que oriente la gestión municipal, alineando las estrategias y políticas con las necesidades reales de la población.

Un proceso participativo para un municipio amable, cercano e imparable

La **consulta pública** realizada para el diseño del **Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027** reafirma el compromiso del **H. Ayuntamiento de Campeche** con la participación ciudadana y la construcción de un gobierno que responde a las necesidades de la población. Este ejercicio de planeación democrática da continuidad a la metodología implementada en el periodo 2021-2024, consolidándose como una práctica que garantiza la inclusión de la ciudadanía en la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas.

Los resultados obtenidos en este proceso **fortalecerán la planeación estratégica del municipio**, asegurando que el Plan Municipal de Desarrollo refleje las demandas, prioridades y aspiraciones de la población. De esta manera, se sientan las bases para un gobierno eficiente, transparente y orientado al bienestar de la comunidad.

Con esta consulta, el **H. Ayuntamiento de Campeche** ratifica su compromiso con la **gobernanza participativa**, consolidando un municipio **amable en sus políticas, cercano en su gestión e imparable en su desarrollo**.

8.1 Talleres de Planeación Participativa

Los talleres de planeación participativa se llevaron a cabo entre el **28 de noviembre y el 11 de diciembre de 2024**, como parte del proceso de consulta ciudadana para la elaboración del **Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 "Amable, Cercano, e Imparable"**, Estos talleres se desarrollaron en el marco de las **cinco comisiones de trabajo** correspondientes a los **ejes estratégicos** que conforman la visión programática del plan, y fueron organizados por la **estructura sectorial del Comité de Planeación para el Desarrollo del Municipio (COPLADEMUN)**. Cada comisión funcionó como un espacio deliberativo donde convergieron diversos actores institucionales, académicos y sociales para analizar, debatir y proponer acciones concretas que respondan a los principales retos del municipio.

Este ejercicio participativo tuvo como objetivo principal **construir de forma colaborativa los objetivos, estrategias y líneas de acción** que estructuran cada eje del plan, asegurando que la toma de decisiones parta de una visión compartida entre ciudadanía y gobierno.

En paralelo, y bajo el mismo enfoque metodológico, se llevaron a cabo **talleres dirigidos a grupos de atención prioritaria**, con el fin de garantizar su inclusión sustantiva en el diseño del plan. Estos talleres estuvieron enfocados en **niñas, niños, adolescentes, jóvenes, personas adultas mayores, así como pueblos y comunidades indígenas** del municipio, quienes participaron activamente en la identificación de problemáticas específicas y la formulación de propuestas para su atención.

A continuación, se presentan las fechas, sedes y características de los talleres realizados durante este proceso:

Distrito	Evento	Fecha	Hora	Lugar	Dirección
7	Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable	04/12/2024	17:00 hrs.	Cancha de Fidel Velazquez	Oaxaca 3-33C., Fidel Velázquez, 24023 San Francisco de Campeche, Camp. https://maps.app.goo.gl/st9TInsM7MJEfurm8
7	Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable	04/12/2024	17:00 hrs.	Cancha de Fidel Velazquez	Oaxaca 3-33C., Fidel Velázquez, 24023 San Francisco de Campeche, Camp. https://maps.app.goo.gl/st9TInsM7MJEfurm8

3	Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz	09/12/2024	17:00 hrs.	Unidad Deportiva Siglo XXI	Siglo XXI 131, Siglo XXI, 24073 San Francisco de Campeche https://maps.app.goo.gl/XYQj1oMWaG13vcxJ9?g_st=iw
4	Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable	10/12/2024	17:00 hrs.	Cancha Techada de Jardines	Calle Candelaria, esquina con Narciso, Colonia Jardines https://maps.app.goo.gl/hxoc6tkYgW6J3zHy9
5	Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente	11/12/2024	17:00 hrs.	Samulá Deportivo Centro de Usos Múltiples	Calle 21 entre calle 8 y calle 10 localidad de Samulá https://maps.app.goo.gl/XC5HVLGH8z3cytUd7
1	“Dignidad y Calidad de Vida para los Adultos Mayores.“	28/11/2024	11:00 hrs.	Complejo Cultural “el Mirador”	C. 108 entre Calle José Medina Maldonado y Ricardo Ávila Briceño, Bellavista (Ampliación), El Tumbó, 24026 San Francisco de Campeche, Camp. https://maps.app.goo.gl/zbn3ribdbyzsSGaj7
1	Niñas y Niños: “Pequeñas voces, grandes ideas: Jugando por un mejor municipio”	29/11/2024	10:00 hrs	Complejo Cultural “el Mirador“	C. 108 entre Calle José Medina Maldonado y Ricardo Ávila Briceño, Bellavista (Ampliación), El Tumbó, 24026 San Francisco de Campeche, Camp. https://maps.app.goo.gl/zbn3ribdbyzsSGaj7
1	Adolescentes: “Adolescentes en Movimiento: Re imaginando nuestro municipio”,	29/11/2024	17:00 hrs.	Escuela de Formación Municipal “Los Tigres del Holoch”	Bellavista (Ampliación), Granjas, 24020 San Francisco de Campeche, Camp. https://maps.app.goo.gl/85iKSigsqmMpEASB8
6	“Voces y Raíces: Consulta con los Pueblos Originarios”	30/11/2024	10:00 hrs.	Cancha techada de Nohakal	https://maps.app.goo.gl/HKUGWTd6f6Z8xcmp7
6	“Municipio Joven, Municipio Imparable”,”	3/12/2024	17:00 hrs.	Cancha techada de Lerma	C. 20, Lerma Centro, 24500 Lerma, Camp. https://maps.app.goo.gl/cL4hoyGZUWyEihJB9

A su vez, los **talleres de planeación participativa** se dividieron en **mesas de trabajo temáticas**, organizadas de forma simultánea según el **eje estratégico correspondiente**. Cada mesa abordó de manera puntual los **temas de atención prioritaria** definidos en la estructura programática del plan, con el propósito de generar diagnósticos compartidos, identificar causas de los problemas públicos y construir propuestas viables que impulsen el progreso, la equidad y la gobernabilidad en el municipio.

Cada mesa de trabajo fue coordinada por una de las **unidades administrativas del H. Ayuntamiento de Campeche**, responsables de liderar el análisis técnico del tema, acompañar el proceso participativo y sistematizar los resultados obtenidos. Esta distribución funcional aseguró la alineación entre las propuestas ciudadanas y las capacidades operativas del gobierno municipal, fomentando un diálogo efectivo entre los saberes comunitarios, la experiencia institucional y la mirada especializada.

Taller Eje 1 Progreso Sostenible para un Municipio Amable	**1.1 Servicios óptimos para un municipio amable.**	**Dirección de Servicios Públicos**
	1.2 Agua Limpia, Futuro Seguro	**Sistema Municipal de Agua Potable y Alcantarillado**
	1.3 Infraestructura que Impulsa el Progreso	**Dirección de Obras Públicas**

Taller Eje 2” Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano	**2.1 Fortaleciendo la Equidad Social**	**Dirección de Desarrollo Social**
	2.2 Cultura como Derecho y Patrimonio	**Dirección de Cultura**
	2.3 Deporte como Motor de Cohesión	**Dirección de Deportes**
	2.4 Ciudadanía Activa y Participativa	**Dirección de Participación Ciudadana**
	2.5 Solidaridad para el desarrollo en comunidad	**Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Municipio de Campeche**

Taller Eje 3 “Armonía Institucional para un Municipio en Paz	**3.1 Representación democrática para el Bien Común**	**Cabildo**
	3.2 Comunicación institucional Cercana y Clara	**Oficina de la Presidencia**
	3.3 Gobernabilidad municipal con equidad	**Secretaría del Ayuntamiento**
	3.4 Legalidad para una Administración Confiable	**Dirección Jurídica**
	3.5 Gestión Integral de Riesgos para la Protección Comunitaria	**Dirección de Proximidad y Protección Civil**
	3.6 Autoridades Auxiliares como Aliadas de la Comunidad	**Secretaría del Ayuntamiento**
	3.7Atención Ciudadana Eficiente y Cercana	**Dirección de Atención Ciudadana**

Taller Eje 4 Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable	4.1 Territorio y Propiedad con Certidumbre	Dirección de Catastro
	4.2 Sostenibilidad y Orden en el Desarrollo	Dirección de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente
	4.3 Dinamismo económico para un Crecimiento Competitivo	Dirección de Desarrollo Económico
	4.4 Infraestructura de Abasto y Consumo de Calidad	Dirección de Mercados y Rastro

Taller Eje 5 Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente	5.1 Finanzas Sólidas y Responsables	Tesorería
	5.2 Gestión Administrativa para la Eficiencia	Dirección de Administración.
	5.3 Transparencia para la Confianza Ciudadana	Dirección de Transparencia y Archivos
	5.4 Cuentas Claras, Gestión Íntegra	Órgano Interno de Control.
	5.5 Planeación Democrática para un Desarrollo Sostenible	Dirección de Planeación

A cada **mesa de trabajo** se convocó un promedio de **40 participantes**, con el propósito de integrar un grupo representativo y diverso que permitiera un análisis amplio y plural sobre los temas abordados. La composición de cada mesa se diseñó para garantizar la presencia equilibrada de actores institucionales, especialistas temáticos y ciudadanía organizada, de acuerdo con los siguientes criterios:

- **Hasta 10 funcionarios públicos municipales**, provenientes de la **unidad administrativa responsable** del tema correspondiente a la mesa, quienes aportaron su experiencia operativa y conocimiento técnico del área.
- **Hasta 10 representantes de grupos especializados o de la sociedad civil organizada**, como **colegios profesionales**, **asociaciones temáticas** y **cámaras empresariales**, invitados directamente por la unidad administrativa responsable, conforme a la pertinencia del tema tratado.
- **Hasta 20 representantes de la ciudadanía en general**, integrados por **comités vecinales, y vecinos del municipio**, cuya participación fue coordinada por las **unidades administrativas con responsabilidades territoriales en los distritos** donde se desarrollaron las actividades, en colaboración con la Dirección de Planeación..

Cada mesa de trabajo fue conducida por un equipo operativo que facilitó la metodología y garantizó la sistematización de los aportes, conformado por:

- **1 Coordinador General**, función que recayó en la persona titular de la unidad administrativa responsable del tema de la mesa.
- **1 Moderador**, designado por el Coordinador General, encargado de conducir el diálogo y mantener el orden metodológico.
- **2 Relatores**, también designados por el Coordinador General, responsables de documentar las ideas, diagnósticos y propuestas surgidas en la sesión.
- **1 Tallerista**, asignado por la Coordinadora General del COPLADEMUN, encargado de facilitar la dinámica participativa y aplicar los instrumentos metodológicos.

Este modelo de operación permitió que las mesas funcionaran como espacios estructurados de participación, donde se conjugaron la experiencia técnica, el conocimiento institucional y la voz ciudadana, generando insumos sustantivos para la construcción del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027.

Metodología de trabajo en las mesas temáticas

Los trabajos de cada mesa se desarrollaron siguiendo una metodología estructurada en **siete momentos consecutivos**, diseñados para facilitar el análisis colectivo de los problemas públicos y la construcción de propuestas orientadas a la solución. Esta secuencia metodológica permitió ordenar el diálogo, profundizar en los temas clave y generar insumos útiles para la formulación de objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027.

Los siete momentos que guiaron la dinámica de las mesas fueron los siguientes:

1. **Presentación de los organizadores de la mesa**: Breve introducción por parte del equipo técnico responsable, explicando el propósito del ejercicio y las reglas básicas de participación.
2. **Exposición del diagnóstico**: Presentación de datos relevantes sobre la problemática pública que se abordaría, con base en información estadística, institucional y territorial.
3. **Historia introductoria**: Narración de una situación hipotética o caso real que ilustrara de manera vivencial el problema a tratar, con el fin de generar empatía y activar la reflexión colectiva.
4. **Análisis de problemas**: Lluvia de ideas sobre los principales factores que afectan la situación planteada, a partir de la experiencia de los participantes y del diagnóstico presentado.
5. **Elaboración del árbol de problemas**: Construcción gráfica del problema central, identificando sus causas (raíces) y efectos (ramas), con base en la metodología del marco lógico.
6. **Análisis de alternativas**: Generación de propuestas para atender las causas identificadas, considerando las capacidades institucionales, la viabilidad técnica y el impacto esperado.
7. **Sesión de preguntas y respuestas**: Espacio abierto para la aclaración de dudas, el enriquecimiento de las propuestas y la validación de los acuerdos logrados en la sesión.

Participación en los Talleres de Planeación Participativa: Un Ejercicio de Gobernanza Cercana e Incluyente

La realización de los cinco talleres de planeación participativa representó un ejercicio de diálogo abierto entre la ciudadanía, el gobierno y diversos sectores sociales, fortaleciendo el compromiso del municipio con una planeación democrática y colaborativa.

En total, **993 personas participaron** en las 24 mesas de trabajo distribuidas en los cinco talleres. Este esfuerzo se tradujo en una representación amplia, diversa y equilibrada, tanto en términos de género como de perfiles convocados.

Participación por género: una tendencia constante de inclusión

El principio de equidad se vio reflejado en una destacada **participación femenina**, que mantuvo una proporción cercana al **65%** en todos los talleres. En particular, el **Taller del Eje 1** y el **Taller del Eje 3** registraron los mayores porcentajes de mujeres participantes (66.4% y 66.0% respectivamente), confirmando el interés activo de las mujeres en los temas relacionados con servicios públicos, infraestructura y gobernabilidad.

La presencia de **hombres osciló entre el 32% y el 34.3%**, mientras que **3 personas en total** no identificaron su género, distribuidas en algunos talleres. Esta composición demográfica permite observar un equilibrio general que aporta legitimidad y representatividad al proceso.

Perfiles convocados: sociedad civil al centro del proceso

Uno de los pilares de los talleres fue la integración de distintos perfiles ciudadanos y profesionales. En todos los talleres se logró convocar de forma efectiva a **funcionarios públicos, especialistas académicos y personas de la sociedad civil**, destacando en cada caso una composición adecuada al objetivo del eje correspondiente.

La **sociedad civil** mantuvo un rol protagónico en todas las mesas, representando entre el **49.7% y el 61.2%** de los participantes, lo que refuerza el enfoque del gobierno municipal hacia un modelo de **escucha activa y corresponsabilidad social**. Esta proporción fue particularmente alta en el **Taller del Eje 3 (61.2%)**, enfocado en armonía institucional y paz social, y en el **Taller del Eje 2 (60.4%)**, centrado en inclusión y comunidad.

Los **funcionarios públicos** estuvieron presentes de forma equilibrada, con participación entre el **19.4% y el 25.4%**, garantizando la integración de las perspectivas institucionales sin opacar la voz ciudadana. Por su parte, los **especialistas académicos** representaron entre el **18.9% y el 25.5%**, aportando análisis técnico y rigor metodológico al desarrollo de propuestas.

Un municipio que construye desde el consenso

La diversidad en los perfiles y la constancia en la representación de género permiten concluir que los talleres de planeación participativa fueron un espacio plural y productivo. Las ideas vertidas por la ciudadanía, sumadas a las perspectivas técnicas y de gobierno, conforman la base para el diseño de un Plan Municipal de Desarrollo que **responde a la realidad del municipio, con sensibilidad social, cercanía institucional y visión estratégica**.

Con este proceso, el municipio de Campeche **reafirma su identidad como una administración amable en su trato, cercana en su vínculo con la ciudadanía e imparable en la construcción de soluciones compartidas.**

Taller Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable

Este taller tuvo como objetivo analizar y proponer soluciones en torno a los temas fundamentales para lograr un municipio funcional, ordenado y con servicios públicos de calidad. Se desarrolló en tres mesas de trabajo temáticas:

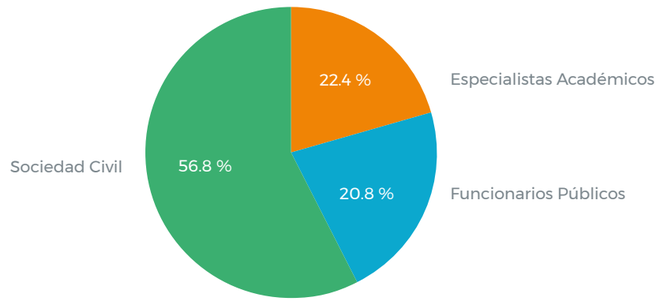
1. **Mesa 1.1: Servicios óptimos para un municipio amable**
2. **Mesa 1.2: Agua Limpia, Futuro Seguro**
3. **Mesa 1.3: Infraestructura que impulsa el progreso**

Resultados Generales del Taller

- **Total de participantes:** 125 personas
- **Participación femenina:** 83 personas (66.4%)
- **Participación masculina:** 40 personas (32%)
- **Personas sin identificación de género:** 2 (1.6%)
- **Funcionarios públicos:** 26 (20.8%)
- **Especialistas académicos:** 28 (22.4%)
- **Sociedad civil:** 71 (56.8%)

Este taller se caracterizó por una **amplia participación ciudadana**, superando la mitad de los asistentes, lo que permitió enriquecer el análisis con una perspectiva vecinal y territorial directa. La distribución por género fue equilibrada, con un predominio femenino, en línea con la tendencia general del proceso participativo.

Composición por Perfil - Taller Eje 1



Análisis por Mesa de Trabajo

Mesa 1.1: Servicios óptimos para un municipio amable

- **Participantes:** 42
- **Mujeres:** 28 (66.7%)
- **Hombres:** 13 (31.0%)
- **Sin identificar:** 1
- **Funcionarios públicos:** 8 (19%)
- **Especialistas académicos:** 6 (14.3)
- **Sociedad civil:** 28 (66.7%)

Esta mesa presentó una de las participaciones más equilibradas del taller. La alta proporción de sociedad civil (dos tercios del total) permitió identificar de forma clara los principales retos en la prestación de servicios públicos como la recolección de residuos, alumbrado y mantenimiento urbano. La diversidad de perfiles facilitó un enfoque multidimensional de las soluciones propuestas.

Mesa 1.2: Agua Limpia, Futuro Seguro

- **Participantes:** 41
- **Mujeres:** 27 (65.9%)
- **Hombres:** 13 (31.7%)
- **Sin identificar:** 1
- **Funcionarios públicos:** 10 (24.4%)
- **Especialistas académicos:** 12 (29.3%)
- **Sociedad civil:** 19 (46.3%)

Esta fue la mesa con mayor participación técnica del taller. Funcionarios y especialistas sumaron más de la mitad de los participantes, lo que permitió un análisis más técnico de los sistemas de agua potable, saneamiento y conservación del recurso. Aun así, la ciudadanía también estuvo presente, aportando su experiencia cotidiana sobre la cobertura y calidad del servicio.

Mesa 1.3: Infraestructura que impulsa el progreso

- **Participantes:** 42
- **Mujeres:** 28 (66.7%)
- **Hombres:** 14 (33.3%)
- **Sin identificar:** 0
- **Funcionarios públicos:** 8 (19%)
- **Especialistas académicos:** 10 (23.8%)
- **Sociedad civil:** 24 (57.1%)

Esta mesa tuvo un perfil mixto, con un balance adecuado entre los sectores convocados. La discusión giró en torno a la conectividad, los caminos, el transporte y las necesidades de inversión en infraestructura estratégica para el desarrollo local. La participación ciudadana permitió visibilizar las zonas más rezagadas y sus necesidades específicas.

Conclusión del Taller Eje 1

El **Taller Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable** evidenció un alto nivel de interés y compromiso por parte de la ciudadanía y los sectores institucionales en torno a los temas fundamentales para el desarrollo funcional del municipio. La participación activa de **125 personas**, con una **amplia representación femenina (66.4%)** y un sólido aporte técnico por parte de funcionarios públicos y especialistas, dio como resultado un espacio deliberativo diverso y propositivo.

En las tres mesas temáticas que lo integraron se consolidaron diagnósticos bien estructurados y propuestas viables que atienden tanto las condiciones estructurales como las demandas cotidianas de la población. La **Mesa 1.1**, con su enfoque en los servicios públicos municipales, visibilizó la necesidad de fortalecer la operación diaria y mejorar la percepción ciudadana en torno a la calidad y cobertura de los servicios. La **Mesa 1.2**, enfocada en el agua y el saneamiento, aportó un análisis técnico riguroso sobre la infraestructura hidráulica y los retos de sostenibilidad, mientras que la **Mesa 1.3** puso sobre la mesa las brechas existentes en conectividad, movilidad e inversión en infraestructura urbana y rural.

Un punto clave fue la capacidad de los participantes para vincular el análisis de los problemas con causas estructurales y condiciones territoriales diferenciadas, lo que permitió construir propuestas concretas alineadas con las capacidades operativas del gobierno municipal. Se destacó, además, la apertura al diálogo y la voluntad de colaboración entre los distintos perfiles convocados.

Este taller reafirma la importancia de la planeación participativa como herramienta para generar **propuestas con legitimidad social, viabilidad técnica y visión estratégica**, que permitirán avanzar hacia un municipio más ordenado, funcional y amable con su población. Los insumos generados serán fundamentales para el diseño de objetivos, estrategias y líneas de acción que garanticen el acceso equitativo a servicios públicos, agua segura e infraestructura que impulse el desarrollo sostenible de las comunidades campechanas.

Taller Eje 2: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano

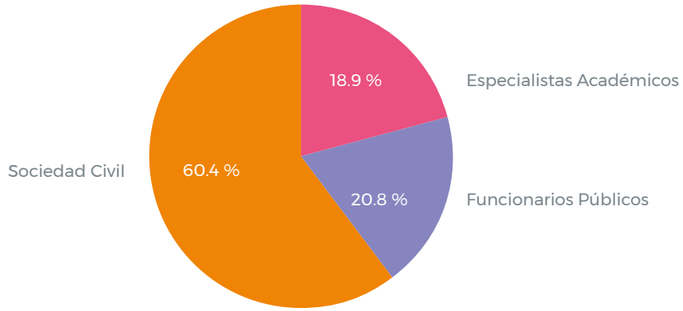
Este taller abordó los retos y oportunidades vinculados con la cohesión social, la participación ciudadana, la cultura, el deporte y la atención a grupos en situación de vulnerabilidad. Se desarrolló a través de cinco mesas temáticas que permitieron profundizar en áreas clave del desarrollo social desde una perspectiva de derechos, equidad e inclusión.

Resultados Generales del Taller

- **Total de participantes:** 212 personas
- **Mujeres:** 139 (65.6%)
- **Hombres:** 72 (34%)
- **Sin identificar:** 1 (0.4%)
- **Funcionarios públicos:** 44 (20.8%)
- **Especialistas académicos:** 40 (18.9%)
- **Sociedad civil:** 128 (60.4%)

Este taller destacó por su enfoque comunitario y su capacidad para convocar una amplia representación de la **sociedad civil organizada y de base**, quienes constituyeron más del 60% de los asistentes. La participación de mujeres fue también significativa, con más de las dos terceras partes del total, lo que fortaleció el enfoque de inclusión transversal de este eje.

Composición por Perfil - Taller Eje 2



Análisis por Mesa de Trabajo

Mesa 2.1: Fortaleciendo la Equidad Social

- **Participantes:** 44
- **Mujeres:** 29 (65.9%)
- **Hombres:** 15 (34.1%)
- **Funcionarios:** 7 (15.9%)
- **Académicos:** 12 (27.3%)
- **Sociedad civil:** 25 (56.8%)

Esta mesa puso en el centro del debate las condiciones de desigualdad que enfrentan distintos sectores de la población campechana. La participación de expertos permitió abordar marcos normativos y estrategias para garantizar el acceso equitativo a derechos, mientras que las voces comunitarias visibilizaron la necesidad de ampliar los servicios sociales y mejorar la atención en zonas marginadas.

Mesa 2.2: Cultura como Derecho y Patrimonio

- **Participantes:** 41
- **Mujeres:** 27 (65.9%)
- **Hombres:** 14 (34.1%)
- **Funcionarios:** 6 (14.6%)
- **Académicos:** 6 (14.6%)
- **Sociedad civil:** 29 (70.7%)

Con una amplia participación ciudadana, esta sesión generó un intercambio rico en torno a la cultura como factor de identidad, inclusión y desarrollo. Los participantes propusieron acciones concretas para democratizar el acceso a los bienes culturales, proteger el patrimonio local y fortalecer la infraestructura cultural en colonias y comunidades.

Mesa 2.3: Deporte como Motor de Cohesión

- **Participantes:** 43
- **Mujeres:** 28 (65.1%)
- **Hombres:** 15 (34.9%)
- **Funcionarios:** 12 (27.9%)
- **Académicos:** 5 (11.6%)
- **Sociedad civil:** 26 (60.5%)

Esta mesa logró reunir experiencias tanto institucionales como comunitarias. Se resaltó el valor del deporte como herramienta para la prevención social y la salud comunitaria. Los participantes enfatizaron la necesidad de rehabilitar espacios deportivos, impulsar el deporte barrial y fomentar la participación de niñas, niños y adolescentes en actividades físicas regulares.

Mesa 2.4: Ciudadanía Activa y Participativa

- **Participantes:** 43
- **Mujeres:** 28 (65.1%)
- **Hombres:** 15 (34.9%)
- **Funcionarios:** 8 (18.6%)
- **Académicos:** 11 (25.6%)
- **Sociedad civil:** 24 (55.8%)

Esta mesa abordó las estrategias necesarias para fortalecer los mecanismos de participación ciudadana, transparencia y contraloría social. Se identificó una fuerte demanda por mejorar el acceso a la información pública, promover presupuestos participativos y consolidar los comités ciudadanos como actores activos en la gestión local.

Mesa 2.5: Solidaridad para el Desarrollo en Comunidad

- **Participantes:** 41
- **Mujeres:** 27 (65.9%)
- **Hombres:** 13 (31.7%)
- **Sin identificar:** 1
- **Funcionarios:** 11 (26.8%)
- **Académicos:** 6 (14.6%)
- **Sociedad civil:** 24 (58.5%)

La última mesa del taller se enfocó en los valores comunitarios, la cooperación entre vecinos y la promoción del tejido social como base para el desarrollo. Se discutieron propuestas relacionadas con redes de apoyo barrial, trabajo comunitario, alianzas intersectoriales y fortalecimiento del capital social en zonas con alta conflictividad o rezago.

Conclusión del Taller Eje 2

El **Taller Eje 2: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano** fue notable tanto por la amplitud temática abordada como por la participación diversa y representativa que lo caracterizó. Con un total de **212 personas registradas**, fue uno de los talleres con mayor afluencia en todo el proceso de planeación participativa, evidenciando el alto interés de la ciudadanía y los sectores involucrados en los temas de cohesión social, equidad, cultura, deporte y participación comunitaria.

Desde un enfoque estadístico, la **participación femenina alcanzó el 65.6% del total**, superando consistentemente a la masculina (34%) en las cinco mesas de trabajo. Esta tendencia reafirma el rol activo y propositivo que las mujeres han asumido en los espacios de deliberación ciudadana, especialmente en temas relacionados con el bienestar comunitario y el ejercicio de derechos.

En cuanto a la composición por perfil, **el 60.4% de los participantes correspondieron a la sociedad civil** con un amplio predominio sobre los participantes institucionales. Este dato es especialmente relevante, ya que muestra que la discusión sobre la inclusión social no solo fue liderada desde las instituciones, sino co-construida con la experiencia cotidiana de los habitantes del municipio. A su vez, los **funcionarios públicos representaron el 20.8%** y los **especialistas académicos el 18.9%**, aportando conocimiento técnico y perspectiva normativa en cada mesa temática.

Cada una de las cinco mesas logró mantener un equilibrio entre los sectores convocados, facilitando el cruce de saberes comunitarios, institucionales y profesionales. Además, se observó una constancia notable en la proporción de género y participación ciudadana entre las distintas mesas, lo cual evidencia una planeación cuidadosa del proceso y una alta capacidad de convocatoria territorial.

En resumen, el comportamiento estadístico del Taller Eje 2 refleja no solo una convocatoria exitosa, sino un ejercicio profundamente democrático y representativo. Las propuestas derivadas de este taller ofrecen un sólido punto de partida para el diseño de estrategias orientadas al fortalecimiento del tejido social, la igualdad de oportunidades, la vida cultural activa, el acceso al deporte y la participación ciudadana efectiva.

Taller Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz

Este taller abordó los retos institucionales del municipio en materia de gobernabilidad, representación democrática, legalidad, seguridad y atención ciudadana. Se estructuró en **siete mesas de trabajo**, correspondientes a los objetivos estratégicos del eje, y contó con una de las participaciones más numerosas de todo el proceso de consulta.

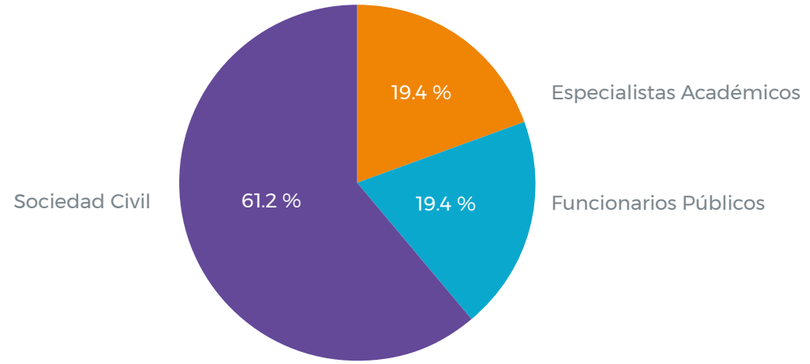
Resultados Generales del Taller

- **Total de participantes:** 294 personas
- **Mujeres:** 194 (66.0%)
- **Hombres:** 100 (34.0%)
- **Funcionarios públicos:** 57 (19.4%)
- **Especialistas académicos:** 57 (19.4%)
- **Sociedad civil:** 180 (61.2%)

Desde una perspectiva estadística, este taller presenta **una consistencia notable en la proporción de género**, con una participación femenina que se mantuvo en el rango del 65–66% en todas las mesas. La **presencia de hombres fue del 34%**, sin participación no identificada por género.

En cuanto a los perfiles de participación, **la sociedad civil mantuvo una representación dominante (61.2%)**, lo que refleja un fuerte interés ciudadano por los temas relacionados con la paz social, la justicia, la legalidad y la relación gobierno-sociedad. La participación técnica estuvo bien balanceada, con **funcionarios públicos y especialistas académicos representando cada uno un 19.4%** del total, aportando análisis institucional y conocimiento normativo.

Composición por Perfil - Taller Eje 3



Análisis por Mesa de Trabajo

Mesa 3.1: Representación democrática para el bien común

- **Participantes:** 41
- **Mujeres:** 27 (65.9%)
- **Hombres:** 14 (34.1%)
- **Funcionarios:** 10 (24.4%)
- **Académicos:** 12 (29.3%)
- **Sociedad civil:** 19 (46.3%)

Mesa con alto componente técnico. La discusión giró en torno al fortalecimiento del cabildo, los mecanismos de rendición de cuentas y la inclusión de sectores ciudadanos en la toma de decisiones. El peso de académicos y funcionarios permitió estructurar propuestas concretas para la modernización normativa y la participación representativa.

Mesa 3.2: Comunicación institucional cercana y clara

- **Participantes:** 44
- **Mujeres:** 29 (65.9%)
- **Hombres:** 15 (34.1%)
- **Funcionarios:** 5 (11.4%)
- **Académicos:** 6 (13.6%)
- **Sociedad civil:** 33 (75%)

Fue la **mesa con mayor presencia ciudadana** (75%), lo que aportó testimonios directos sobre los retos de comunicación entre gobierno y ciudadanía. La demanda por canales accesibles, lenguaje claro, plataformas digitales y trato respetuoso fue constante. La participación técnica complementó estas propuestas con ideas para mejorar los sistemas de atención y transparencia institucional.

Mesa 3.3: Gobernabilidad municipal con equidad

- **Participantes:** 42
- **Mujeres:** 28 (66.7%)
- **Hombres:** 14 (33.3%)
- **Funcionarios:** 6 (14.3%)
- **Académicos:** 11 (26.2%)
- **Sociedad civil:** 25 (59.5%)

Esta mesa profundizó en el rol de los actores políticos y sociales en la gestión territorial, poniendo énfasis en el respeto a los derechos humanos y la resolución de conflictos. La alta participación académica enriqueció el análisis de gobernabilidad con principios de inclusión y equidad territorial.

Mesa 3.4: Legalidad para una administración confiable

- **Participantes:** 43
- **Mujeres:** 28 (65.1%)
- **Hombres:** 15 (34.9%)
- **Funcionarios:** 11 (25.6 %)
- **Académicos:** 7 (16.3 %)
- **Sociedad civil:** 25 (58.1%)

Con alta participación institucional, esta mesa discutió sobre el cumplimiento de normas, la profesionalización del servicio público y los mecanismos de control y justicia administrativa. Se propusieron medidas para mejorar el acceso a la información jurídica, fortalecer las áreas legales municipales y evitar prácticas discrecionales.

Mesa 3.5: Gestión integral de riesgos para la protección comunitaria

- **Participantes:** 43
- **Mujeres:** 28 (65.1%)
- **Hombres:** 15 (34.9%)
- **Funcionarios:** 7 (16.3%)
- **Académicos:** 5 (11.6%)
- **Sociedad civil:** 31 (72.1%)

La segunda mesa con mayor peso ciudadano. Se abordaron riesgos naturales, violencia social y falta de prevención en zonas vulnerables. Las y los participantes propusieron medidas preventivas, redes de apoyo comunitario, fortalecimiento de Protección Civil y capacitación ciudadana.

Mesa 3.6: Autoridades Auxiliares como Aliadas de la Comunidad

- **Participantes:** 42
- **Mujeres:** 28 (66.7%)
- **Hombres:** 14 (33.3%)
- **Funcionarios:** 9 (21.4%)
- **Académicos:** 6 (14.3%)
- **Sociedad civil:** 27 (64.3%)

Esta mesa centró su análisis en el papel clave que desempeñan las autoridades auxiliares —comisarios, jefes de manzana, representantes comunitarios— como vínculos entre el gobierno y la ciudadanía. Se destacó la necesidad de fortalecer sus capacidades, brindarles herramientas legales y administrativas, y dotarlas de canales efectivos de comunicación institucional. La participación mayoritaria de la sociedad civil (64.3%) permitió visibilizar experiencias territoriales sobre el funcionamiento y retos que enfrentan estas figuras en el municipio.

Mesa 3.7: Atención Ciudadana Eficiente y Cercana

- **Participantes:** 39
- **Mujeres:** 26 (66.7%)
- **Hombres:** 13 (33.3%)
- **Funcionarios:** 9 (23.1%)
- **Académicos:** 10 (25.6%)
- **Sociedad civil:** 20 (51.3%)

Esta mesa abordó el tema de la atención directa a la ciudadanía desde una doble óptica: la experiencia del usuario y la capacidad institucional de respuesta. Se discutieron estrategias para profesionalizar la atención, reducir tiempos de respuesta, mejorar el seguimiento a reportes ciudadanos y fomentar una cultura de trato respetuoso y digno. La participación fue equilibrada, con aportaciones valiosas tanto del personal técnico como de representantes comunitarios.

Conclusión del Taller Eje 3

El **Taller Eje 3** destaca por su volumen de participación (294 personas), la **consistencia estadística en la representación de género**, y un **fuerte protagonismo de la ciudadanía organizada**. Las proporciones se mantuvieron estables en todas las mesas: cerca del 66% de mujeres, 34% de hombres, y más del 60% de participación civil.

Este comportamiento estadístico evidencia una convocatoria sólida, una capacidad

metodológica eficiente y, sobre todo, un alto nivel de interés de la población por incidir en temas institucionales. La distribución equitativa entre perfiles técnicos y comunitarios permitió generar un diagnóstico multifactorial, que considera tanto la dimensión normativa como las experiencias sociales del municipio.

Las propuestas derivadas de este taller son clave para **fortalecer la gobernabilidad democrática, mejorar la calidad de la gestión pública, garantizar los derechos ciudadanos y consolidar un entorno de paz, legalidad y cercanía institucional**. El Eje 3 se proyecta como uno de los pilares fundamentales del Plan Municipal de Desarrollo, con un enfoque integral que articula seguridad, justicia, participación y atención ciudadana desde la base social

Taller Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable

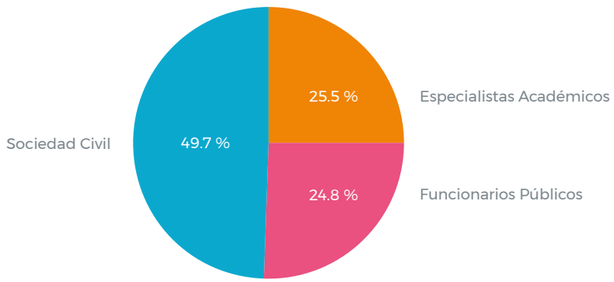
Este taller centró su atención en los temas vinculados al desarrollo territorial, sostenibilidad ambiental, dinamismo económico y abastecimiento urbano. Fue integrado por **cuatro mesas de trabajo**, donde se discutieron propuestas para impulsar un crecimiento con orden, inclusión y visión de futuro.

Resultados Generales del Taller

- **Total de participantes:** 161 personas
- **Mujeres:** 106 (65.8%)
- **Hombres:** 55 (34.2%)
- **Funcionarios públicos:** 40 (24.8%)
- **Especialistas académicos:** 41 (25.5%)
- **Sociedad civil:** 80 (49.7%)

Desde el punto de vista estadístico, este taller mostró **una participación equilibrada entre los tres perfiles convocados**, con una distribución proporcional entre funcionariado, academia y ciudadanía. Destaca también la consistencia en la **representación femenina**, que superó el 65% en todas las mesas. Aunque la sociedad civil no fue mayoritaria como en otros talleres, representó casi la mitad del total, aportando una visión local fundamental para los temas tratados.

Composición por Perfil - Taller Eje 4



Análisis por Mesa de Trabajo

Mesa 4.1: Territorio y Propiedad con Certidumbre

- **Participantes:** 40
- **Mujeres:** 26 (65%)
- **Hombres:** 14 (35%)
- **Funcionarios:** 11 (27.5%)
- **Académicos:** 12 (30%)
- **Sociedad civil:** 17 (42.5%)

Esta mesa abordó los problemas asociados al uso del suelo, la regularización de la propiedad y los conflictos por tenencia de tierra. La participación técnica fue alta, lo que permitió profundizar en los aspectos jurídicos y administrativos, mientras que la ciudadanía expuso las dificultades de acceso a certeza legal sobre sus predios.

Mesa 4.2: Sostenibilidad y Orden en el Desarrollo

- **Participantes:** 43
- **Mujeres:** 28 (65.1%)
- **Hombres:** 15 (34.9%)
- **Funcionarios:** 11 (25.6%)
- **Académicos:** 11 (25.6%)
- **Sociedad civil:** 21 (48.8%)

Esta mesa se enfocó en el equilibrio entre crecimiento urbano y cuidado ambiental. La participación se dividió equitativamente entre sectores, permitiendo integrar propuestas sobre ordenamiento ecológico, movilidad sostenible, y estrategias para mitigar los impactos ambientales del desarrollo urbano.

Mesa 4.3: Dinamismo Económico para un Crecimiento Competitivo

- **Participantes:** 39
- **Mujeres:** 26 (66.7%)
- **Hombres:** 13 (33.3%)
- **Funcionarios:** 6 (15.4%)
- **Académicos:** 11 (28.2%)
- **Sociedad civil:** 22 (56.4%)

Con predominancia ciudadana, esta mesa permitió recoger las principales inquietudes del sector comercial, emprendedor y productivo del municipio. Las propuestas giraron en torno a la simplificación administrativa, estímulos a la inversión, fortalecimiento de cadenas locales y generación de empleo.

Mesa 4.4: Infraestructura de Abasto y Consumo de Calidad

- **Participantes:** 39
- **Mujeres:** 26 (66.7%)
- **Hombres:** 13 (33.3%)

- **Funcionarios:** 12 (30.8%)
- **Académicos:** 7 (17.9%)
- **Sociedad civil:** 20 (51.3%)

Esta mesa fue clave para identificar los retos en torno a mercados, rastros y espacios de abasto popular. Con una participación técnica relevante y aportes comunitarios directos, se discutieron propuestas sobre dignificación de espacios, control sanitario, accesibilidad y mejoras en la cadena de comercialización.

Conclusión del Taller Eje 4

El **Taller Eje 4** reflejó un ejercicio participativo técnico y balanceado, con **161 personas** distribuidas de forma casi equitativa entre sociedad civil (49.7%), funcionarios públicos (24.8%) y especialistas académicos (25.5%). La **constante participación femenina (65.8%)** reafirma la tendencia registrada en el resto de los talleres y refuerza el enfoque de inclusión transversal del proceso.

Las cuatro mesas mostraron un alto nivel de diálogo técnico y sensibilidad comunitaria. Temas como la propiedad, el desarrollo urbano, la economía local y los sistemas de abasto fueron abordados desde una lógica integral, que consideró tanto el marco institucional como las realidades territoriales.

Este taller sienta las bases para un eje de política pública que priorice el **ordenamiento territorial, el crecimiento equilibrado, la sostenibilidad ambiental y el desarrollo económico con sentido social**. Las propuestas generadas son fundamentales para construir un municipio imparable en su dinamismo, pero responsable en su expansión.

Taller Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente

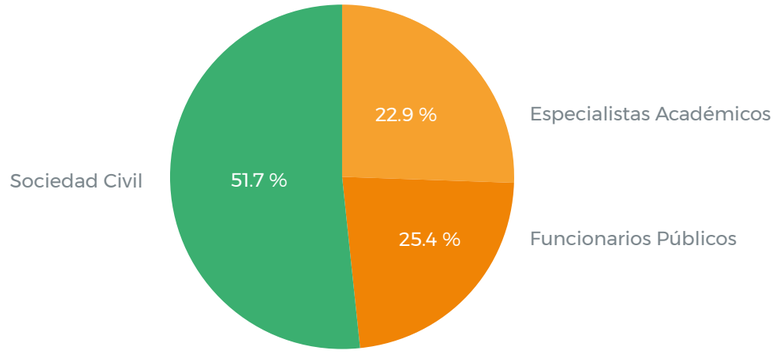
Este taller abordó los temas prioritarios en materia de gestión pública moderna, rendición de cuentas, innovación administrativa y planeación estratégica. Se conformó por **cinco mesas de trabajo**, donde se articularon propuestas para fortalecer la institucionalidad, la eficiencia operativa y la confianza ciudadana en el gobierno municipal.

Resultados Generales del Taller

- **Total de participantes:** 201 personas
- **Mujeres:** 132 (65.7%)
- **Hombres:** 69 (34.3%)
- **Funcionarios públicos:** 51 (25.4%)
- **Especialistas académicos:** 46 (22.9%)
- **Sociedad civil:** 104 (51.7%)

Desde el punto de vista estadístico, el Taller Eje 5 mostró un equilibrio sólido en la representación de los perfiles convocados, con la **sociedad civil como mayoría relativa (51.7%)**, y una distribución proporcional entre funcionarios públicos y especialistas académicos. La participación femenina se mantuvo constante en todas las mesas, con una media superior al 65%, en sintonía con la tendencia registrada en todo el proceso de consulta.

Composición por Perfil - Taller Eje 5



Análisis por Mesa de Trabajo

Mesa 5.1: Finanzas Sólidas y Responsables

- **Participantes:** 41
- **Mujeres:** 27 (65.9%)
- **Hombres:** 14 (34.1%)
- **Funcionarios:** 11 (26.8%)
- **Académicos:** 11 (26.8%)
- **Sociedad civil:** 19 (46.3%)

Se analizó el uso eficiente del presupuesto, la transparencia en el gasto público y el fortalecimiento de los ingresos municipales. El balance entre sectores aportó una perspectiva técnica y comunitaria sobre cómo generar confianza y sostenibilidad financiera desde la gestión municipal.

Mesa 5.2: Gestión Administrativa para la Eficiencia

- **Participantes:** 41
- **Mujeres:** 27 (65.9%)
- **Hombres:** 14 (34.1%)
- **Funcionarios:** 12 (29.3%)
- **Académicos:** 7 (17.1%)
- **Sociedad civil:** 22 (53.7%)

Esta mesa puso énfasis en la modernización de procesos internos, la digitalización de trámites y la cultura organizacional al interior del gobierno. La ciudadanía expresó su visión sobre los retos cotidianos en el acceso a servicios administrativos.

Mesa 5.3: Transparencia para la Confianza Ciudadana

- **Participantes:** 40
- **Mujeres:** 26 (65%)
- **Hombres:** 14 (35%)
- **Funcionarios:** 9 (22.5%)
- **Académicos:** 11 (27.5%)
- **Sociedad civil:** 20 (50.0%)

Se abordaron estrategias para facilitar el acceso a la información pública, mejorar la rendición de cuentas y fortalecer los mecanismos de vigilancia ciudadana. Las propuestas se enfocaron en plataformas digitales, informes accesibles y participación ciudadana en el monitoreo gubernamental.

Mesa 5.4: Cuentas Claras, Gestión Íntegra

- **Participantes:** 39
- **Mujeres:** 26 (66.7%)
- **Hombres:** 13 (33.3%)
- **Funcionarios:** 10 (25.6%)
- **Académicos:** 7 (17.9%)
- **Sociedad civil:** 22 (56.4%)

Esta mesa enfatizó la necesidad de prácticas éticas, mecanismos de control interno, auditoría ciudadana y protección contra la corrupción. La ciudadanía propuso medidas para incrementar la integridad institucional y generar confianza en el uso de los recursos públicos.

Mesa 5.5: Planeación Democrática para un Desarrollo Sostenible

- **Participantes:** 40
- **Mujeres:** 26 (65%)
- **Hombres:** 14 (35%)
- **Funcionarios:** 9 (22.5%)
- **Académicos:** 10 (25%)
- **Sociedad civil:** 21 (52.5%)

Esta mesa abordó la articulación entre planeación, participación y sostenibilidad. Se discutieron mecanismos para institucionalizar la planeación participativa, mejorar la calidad de los diagnósticos y vincular el seguimiento del PMD con las necesidades reales del territorio.

Conclusión del Taller Eje 5

El **Taller Eje 5** consolidó un espacio técnico y participativo para el análisis de la eficiencia institucional del gobierno municipal. Con **201 personas** participantes, una mayoría femenina del **65.7%**, y una composición equilibrada entre perfiles, se garantizó un debate robusto sobre temas fundamentales para consolidar una administración pública **moderna, confiable y transparente**.

Cada una de las cinco mesas reflejó un interés genuino por fortalecer los pilares institucionales del municipio. La participación ciudadana aportó un enfoque crítico y propositivo, mientras que los perfiles técnicos garantizaron propuestas estructuradas y viables.

Este taller permitirá orientar políticas de innovación administrativa, fortalecer la rendición de cuentas y consolidar procesos de planeación democrática que hagan del municipio de Campeche una referencia en eficiencia y responsabilidad institucional.

Análisis Comparativo General de los Talleres de Planeación Participativa

1. Participación Total y Distribución por Taller

Los cinco talleres sumaron en conjunto **993 participantes**, distribuidos de la siguiente manera:

- **Taller Eje 3 (Armonía Institucional):** 294 personas
- **Taller Eje 2 (Inclusión Social):** 212 personas
- **Taller Eje 5 (Transparencia e Innovación):** 201 personas
- **Taller Eje 4 (Crecimiento Equilibrado):** 161 personas
- **Taller Eje 1 (Progreso Sostenible):** 125 personas

El Taller Eje 3 fue el que registró la mayor participación, representando el **29.6% del total**, seguido por los talleres Eje 2 y Eje 5. El Taller Eje 1, aunque con menor volumen, mantuvo un equilibrio en los perfiles y la calidad del debate temático.

2. Participación por Género

En los cinco talleres se mantuvo un comportamiento **estadísticamente consistente en la participación de mujeres**, con un promedio del **65.9%**, lo cual refleja el fuerte involucramiento femenino en el proceso de planeación participativa. La participación masculina se mantuvo en el **33.8%**, mientras que **3 personas (0.3%)** no identificaron su género.

Este dato es relevante pues visibiliza una **tendencia sostenida hacia una mayor presencia femenina en los espacios deliberativos**, especialmente en temas de desarrollo social, atención comunitaria y gobernanza.

3. Participación por Perfil

A nivel agregado, la composición por perfil fue la siguiente:

- **Sociedad civil:** 51.8%
- **Funcionarios públicos:** 23.4%
- **Especialistas académicos:** 24.8%

El comportamiento de estos indicadores muestra una clara orientación hacia un **modelo de consulta ciudadana activa**, donde la población general tuvo el mayor peso relativo. En todos los talleres, la sociedad civil mantuvo al menos un 45% de participación, llegando hasta un 75% en algunas mesas específicas.

Por su parte, la participación de **funcionarios y académicos aportó un enfoque técnico y normativo**, necesario para garantizar la viabilidad y pertinencia de las propuestas.

4. Equilibrio Temático y Territorial

Los talleres estuvieron organizados de manera que cada eje temático contara con mesas alineadas a objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo. A nivel metodológico, se logró una distribución territorial adecuada, con participación de ciudadanos de distintos distritos, y una cobertura temática amplia que permitió abordar los problemas públicos desde múltiples ángulos.

Además, el modelo de participación simultánea por mesas de trabajo facilitó el análisis especializado y focalizado, lo que contribuyó a una mejor sistematización de propuestas diferenciadas por tema y tipo de actor.

Conclusión General

El análisis comparativo de los cinco talleres de planeación participativa evidencia un proceso sólido, inclusivo y estratégicamente conducido por el H. Ayuntamiento de Campeche. La convocatoria logró integrar una muestra amplia y diversa de actores sociales, técnicos e institucionales, lo que permitió **construir un diagnóstico compartido y formular propuestas con legitimidad social y viabilidad operativa**.

Con la participación activa de **993 personas**, el ejercicio superó no solo en número, sino en calidad y diversidad a procesos similares previos. Se destacó una **constante y significativa representación femenina (65.9%)**, que reafirma el papel protagónico de las mujeres en la construcción del futuro municipal. La **sociedad civil representó más de la mitad del total de participantes (51.8%)**, lo que consolida este proceso como un ejercicio auténtico de planeación con la gente, desde las realidades comunitarias.

A su vez, la participación de **funcionarios públicos (23.4%)** y **especialistas académicos (24.8%)** aportó criterios de análisis técnico, legal y operativo que enriquecieron el diseño de objetivos, estrategias y líneas de acción. Este equilibrio en los perfiles permitió que las propuestas surgidas tengan **sustento ciudadano, pertinencia institucional y rigor metodológico**.

Los cinco talleres no solo abordaron temas prioritarios, sino que lo hicieron de manera estructurada, territorialmente representativa y metodológicamente coherente. El diálogo generado en las **24 mesas de trabajo** permitió recoger visiones complementarias sobre gobernabilidad, inclusión, sostenibilidad, dinamismo económico y eficiencia institucional, todos ellos pilares esenciales del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027.

En su conjunto, este proceso constituye una muestra ejemplar de **gobernanza participativa**, en la que la cercanía con la ciudadanía, la transparencia en la conducción del proceso y la apertura al conocimiento técnico se conjugaron para dar forma a un instrumento de planeación municipal **amable en su trato, cercano en su origen e imparable en su rumbo**.

8.2 Metodología de Diseño y Aplicación de la Encuesta Diagnóstica

Como parte del proceso participativo para la elaboración del **Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 "Amable, Cercano E Imparable"**, el H. Ayuntamiento de Campeche llevó a cabo la aplicación de una **encuesta diagnóstica** para conocer las percepciones ciudadanas sobre los principales temas de la vida pública municipal.

El instrumento fue diseñado con base en los **cinco ejes estratégicos del Plan**, lo que permitió generar una lectura transversal de las prioridades sociales, económicas, institucionales, ambientales y administrativas. Además, se incluyeron campos abiertos para la recepción de **propuestas ciudadanas específicas**.

Tamaño y Modalidad de la Muestra
Se levantaron un total de **4,040 encuestas**, bajo dos estrategias complementarias:

- **Encuesta territorial casa por casa:**

Se aplicaron **3,000 encuestas presenciales**, mediante brigadas de encuestadores previamente capacitados. Esta modalidad permitió una cobertura directa y representativa en los **siete distritos del municipio de Campeche**, atendiendo zonas urbanas, periurbanas y rurales.

- **Encuesta en línea:**

A través de una plataforma digital abierta, se capturaron **1,040 respuestas adicionales**. Esta estrategia amplió el alcance del ejercicio, permitiendo la participación de personas con acceso a medios electrónicos, como trabajadores, estudiantes, comerciantes, profesionales y ciudadanía en general.

Criterios Técnicos del Diseño Muestral

1. **Proporcionalidad por Distritos**

La muestra territorial se distribuyó proporcionalmente entre los siete distritos del municipio, conforme a su peso poblacional. Esto garantizó que cada distrito estuviera representado de forma justa, conforme a su dimensión demográfica.

2. **Aleatoriedad en la Selección de Encuestados**

Dentro de cada distrito, se establecieron cuotas poblacionales para asegurar diversidad de edad, género, ocupación y lugar de residencia. Los encuestadores fueron instruidos para evitar sesgos comunes como limitarse a zonas céntricas o replicar perfiles similares entre los participantes.

3. **Cobertura Geográfica Equilibrada**

Se diseñaron rutas de levantamiento que permitieron abarcar **zonas centrales y periféricas de cada distrito**, asegurando una lectura territorial más precisa sobre las necesidades locales y percepciones diferenciadas.

4. **Supervisión y Control de Calidad**

Durante el levantamiento, se implementaron mecanismos de monitoreo para garantizar el cumplimiento de las cuotas por distrito y grupo demográfico. Además, se revisaron de manera constante los datos preliminares para identificar y corregir posibles subrepresentaciones.

5. **Ajustes Estadísticos (si aplican)**

En caso de detectar desproporciones durante el procesamiento, se consideró la **aplicación de ponderaciones estadísticas** para corregir desequilibrios en la representatividad y asegurar resultados más consistentes en el análisis final.

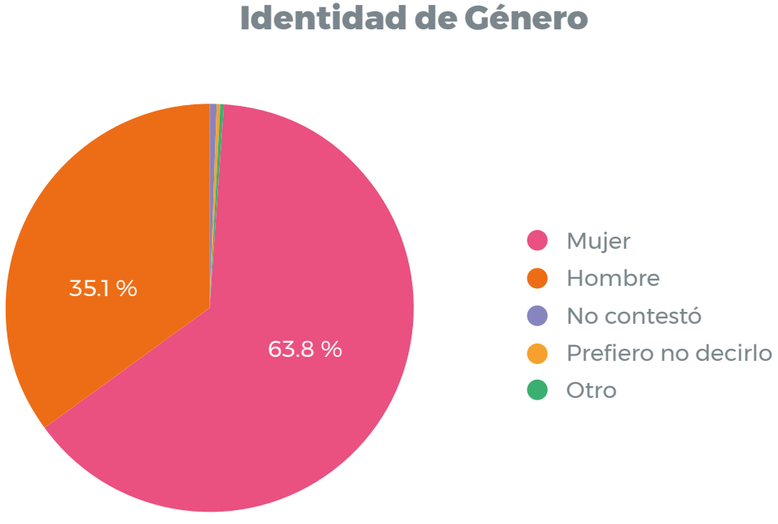
Esta metodología robusta permitió obtener una base de datos confiable, diversa y territorialmente representativa, sentando así las bases para un análisis ciudadano profundo que servirá como insumo directo para el diseño del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027.

Perfil de Participación: Diversidad Social en la Construcción del Diagnóstico Ciudadano

La Encuesta Diagnóstica 2024–2027 no solo permitió identificar percepciones y propuestas de la ciudadanía en torno a los grandes temas del desarrollo municipal, sino que también ofreció un retrato detallado de los sectores sociales que participaron en este ejercicio. Los datos generales reflejan una muestra diversa, representativa y estadísticamente consistente con la composición demográfica del municipio.

Identidad de Género

De las **4,040 personas encuestadas**, el **63.8% se identificó como mujer (2,579 personas)**, mientras que el **35.1% como hombre (1,420 personas)**. Solo **el 1.1% restante** no respondió o prefirió no identificarse. Esta notable participación femenina, observada también en los talleres de planeación participativa, reafirma el papel activo de las mujeres en los procesos de consulta y deliberación ciudadana, y marca una pauta importante para el diseño de políticas públicas con enfoque de género.



Cobertura Distrital de la Encuesta Diagnóstica: Representatividad Territorial en el Diagnóstico Ciudadano

Uno de los elementos clave para asegurar la solidez de un ejercicio diagnóstico de alcance municipal es la representatividad territorial. En ese sentido, la **Encuesta Diagnóstica 2024–2027** logró una cobertura amplia y equilibrada en los **siete distritos del municipio de Campeche**, permitiendo que los resultados reflejen las necesidades, percepciones y propuestas de los distintos sectores y zonas del territorio.

De las **4,040 encuestas levantadas**, la distribución por distrito fue la siguiente:

Distrito	Respuestas	Porcentaje
Distrito 1	482	11.9%
Distrito 2	582	14.4%
Distrito 3	724	17.9%
Distrito 4	505	12.5%
Distrito 5	587	14.5%
Distrito 6	562	13.9%
Distrito 7	578	14.3%
Sin dato declarado	20	0.5%

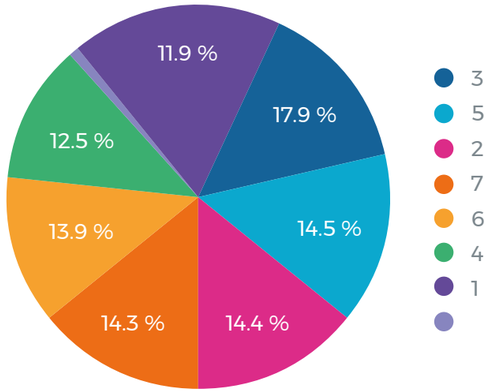
El **Distrito 3** fue el que concentró el mayor número de encuestas (**724 respuestas, 17.9% del total**), lo que resulta consistente con su peso poblacional. Le siguen de manera equilibrada los distritos **5 (14.5%)**, **2 (14.4%)** y **7 (14.3%)**, todos con niveles de participación similares que refuerzan la cobertura representativa del levantamiento.

El **Distrito 1**, aunque es el que reporta el menor número de respuestas (**482, equivalente al 11.9%**), mantiene una proporción aceptable dentro del margen de variabilidad muestral. Por su parte, el **Distrito 4 (12.5%)** y el **Distrito 6 (13.9%)** se ubican dentro de un rango intermedio que asegura una buena representación en el análisis territorial.

Finalmente, **20 encuestas (0.5%)** no reportaron el distrito de origen. Aunque representan una proporción marginal, estas respuestas se integraron en los análisis generales, pero se excluyeron de los cruces territoriales específicos.

Esta distribución muestra que el diseño muestral fue aplicado correctamente, garantizando que los resultados de la encuesta estén respaldados por una **representatividad territorial sólida** y que las políticas públicas del **Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027** puedan diseñarse con un enfoque **diferenciado y contextualizado por distrito**.

Distrito



Sectores de Participación: Amplia Representación Ciudadana en el Diagnóstico Municipal

La Encuesta Diagnóstica 2024–2027 fue concebida como un ejercicio abierto e inclusivo, dirigido a todos los sectores de la sociedad campechana. Uno de los indicadores más reveladores del éxito de este proceso es la alta participación de personas provenientes de distintos ámbitos sociales, institucionales y productivos.

De las **4,040 encuestas aplicadas**, la distribución por sector del que participa cada persona fue la siguiente:

- **Ciudadanía en general:** 3,289 personas (**81.4%**)
- **Administración pública:** 446 personas (**11.0%**)
- **Sector privado:** 86 personas (**2.1%**)
- **Otros sectores:** 219 personas (**5.4%**)

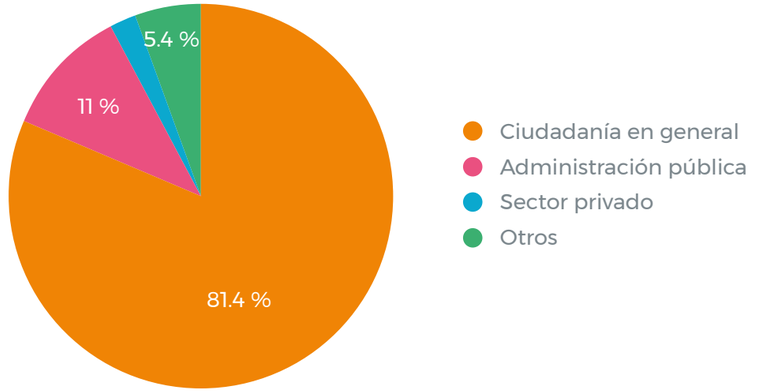
La **ciudadanía en general representó más del 80% del total de participantes**, lo que evidencia que la consulta logró alcanzar a la población fuera de los círculos institucionales o técnicos. Este resultado fortalece el carácter participativo, abierto y democrático del diagnóstico, y demuestra que la ciudadanía se involucró activamente en la construcción del rumbo del municipio.

Por otro lado, la participación de **personas vinculadas a la administración pública (11%)** también resulta significativa, ya que aporta una perspectiva desde la gestión cotidiana del gobierno municipal y permite contrastar las percepciones ciudadanas con las experiencias institucionales.

La presencia del **sector privado (2.1%)**, aunque menor en proporción, es relevante por el papel que este sector juega en el desarrollo económico local, la generación de empleo y la inversión. Su participación permite incorporar inquietudes relacionadas con trámites, infraestructura productiva, regulación y dinamismo comercial.

Finalmente, el grupo de **"otros sectores" (5.4%)** incluye perfiles diversos como estudiantes, líderes sociales, profesionistas independientes, personal académico o integrantes de organizaciones de la sociedad civil. Su inclusión amplia aún más la pluralidad del diagnóstico y aporta voces con enfoques técnicos, comunitarios o especializados.

Sector del que participa



Percepción Ciudadana por Eje Temático: Identificando Prioridades para el Desarrollo Municipal

La estructura de la Encuesta Diagnóstica 2024–2027 fue diseñada para alinearse con los cinco ejes estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo, lo que permitió **organizar las preguntas en torno a grandes líneas de acción pública**. Esta organización temático-estratégica facilitó tanto la participación ciudadana como el análisis posterior de las respuestas, ofreciendo una visión clara y segmentada de las principales demandas y prioridades que la población identifica en cada ámbito del quehacer municipal.

Cada eje temático estuvo acompañado de una serie de **preguntas específicas de percepción**, enfocadas en identificar problemáticas, evaluar la calidad de servicios y recoger valoraciones sobre la gestión pública. Esta metodología permitió **captar la experiencia cotidiana de las personas**, sus expectativas y su nivel de satisfacción en áreas fundamentales como servicios públicos, inclusión social, institucionalidad, crecimiento económico y eficiencia gubernamental.

Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable

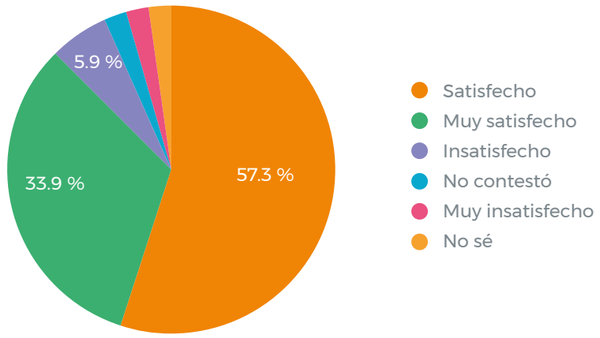
Pregunta 1. ¿Qué tan satisfecho está con el servicio de recolección de basura en su colonia?

La primera pregunta del Eje 1 indaga directamente en el nivel de satisfacción ciudadana con respecto al servicio de **recolección de basura en sus colonias**, un componente esencial de los servicios públicos municipales y uno de los más sensibles para la vida cotidiana.

Los resultados son los siguientes:

Respuesta	Personas	Porcentaje
Satisfecho	2,314 personas	**57.3%**
Muy satisfecho	1,371 personas	**33.9%**
Insatisfecho	238 personas	**5.9%**
Muy insatisfecho	50 personas	**1.2%**
No contestó	58 personas	**1.4%**

1) ¿Qué tan satisfecho está con el servicio de recolección de basura en su colonia?



En conjunto, el **91.2% de las personas encuestadas expresó satisfacción** (entre satisfecho y muy satisfecho), lo que posiciona al servicio de recolección de basura como uno de los mejor evaluados por la ciudadanía en el municipio de Campeche. Este dato sugiere una **percepción positiva generalizada**, y confirma que las acciones implementadas en este rubro durante la administración municipal han tenido impacto en la experiencia cotidiana de la población.

Por otro lado, solo el **7.1% manifestó algún grado de insatisfacción** (sumando insatisfecho y muy insatisfecho), lo cual representa un margen bajo. Este grupo, sin embargo, debe ser considerado como un foco de atención para revisar las zonas o rutas con rezagos o inconsistencias operativas.

Pregunta 2. ¿Considera que el abasto de agua potable es adecuado?

La segunda pregunta del Eje 1 abordó un servicio esencial: el acceso al agua potable. Se preguntó a la ciudadanía si considera adecuado el abasto de agua en su entorno, una variable crítica en términos de derechos básicos, salud comunitaria y sostenibilidad ambiental.

Los resultados fueron los siguientes:

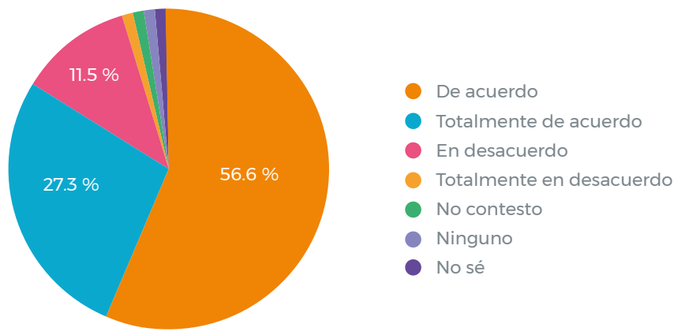
- **De acuerdo:** 2,288 personas (**56.6%**)
- **Totalmente de acuerdo:** 1,104 personas (**27.3%**)
- **En desacuerdo:** 464 personas (**11.5%**)
- **Totalmente en desacuerdo:** 127 personas (**3.1%**)
- **No contestó:** 54 personas (**1.3%**)
- **No sé:** 3 personas (**0.1%**)

En conjunto, el **83.9% de las personas encuestadas considera adecuado el abasto de agua potable** (sumando quienes están “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”). Este dato sugiere una valoración generalmente positiva del servicio, pero ligeramente inferior en comparación con la percepción sobre recolección de basura.

Por otro lado, un **14.6% manifestó algún grado de desacuerdo**, lo cual, aunque minoritario, representa un llamado de atención. Este grupo puede concentrarse en zonas con intermitencia del servicio, baja presión, infraestructura deteriorada o cobertura insuficiente. Estos elementos deberán ser considerados en el diseño de políticas públicas específicas para fortalecer la **equidad en el acceso al agua** y su **gestión eficiente**.

Este resultado indica que, si bien el servicio es en general bien evaluado, existe un margen de mejora que debe atenderse con soluciones diferenciadas por territorio y características técnicas del sistema hidráulico municipal.

2) ¿Considera que el abasto de agua potable es adecuado?



Pregunta 3. ¿Qué debería priorizar el municipio en infraestructura?

A través de esta pregunta, se pidió a la ciudadanía identificar cuál debería ser la principal prioridad del municipio en materia de **infraestructura urbana**, un eje clave para el desarrollo sostenible y funcional del territorio. Los resultados obtenidos reflejan con claridad cuáles son las áreas que la población considera más urgentes.

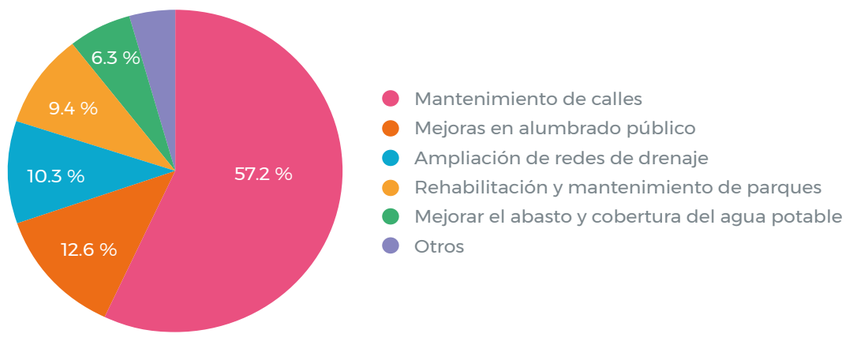
Los porcentajes de respuesta fueron los siguientes:

- **Mantenimiento de calles:** 2310 personas (57.2%)
- **Mejoras en alumbrado público:** 511 (12.6%)
- **Ampliación de redes de drenaje:** 416 (10.3%)
- **Rehabilitación y mantenimiento de parques:** 378 (9.4%)
- **Mejorar el abasto y cobertura del agua potable:** 254 (6.3%)
- **Otros:** 171 (4.2%)

El **mantenimiento de calles se posicionó como la prioridad dominante**, elegida por más de la mitad de las personas encuestadas. Este resultado sugiere una percepción extendida sobre el deterioro del pavimento, presencia de baches, vialidades en mal estado o insuficiente atención al estado físico de las calles, lo cual impacta directamente en la movilidad, la seguridad vial y la calidad de vida urbana.

En segundo término, aunque con una diferencia considerable, aparecen el **alumbrado público (12.6%)**, el **drenaje (10.3%)** y los **parques (9.4%)**, lo cual indica una demanda generalizada por servicios que afectan directamente la seguridad, salubridad y espacios de convivencia. El abasto de agua potable, aunque esencial, fue priorizado por un **6.3%**, posiblemente porque ya fue evaluado como positivo en la pregunta anterior.

3) ¿Qué debería priorizar el municipio en infraestructura?



Conclusión del Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable

Los resultados del Eje 1 revelan una percepción **mayormente positiva en torno a los servicios públicos básicos**, particularmente en los rubros de recolección de basura y abasto de agua potable, que fueron valorados favorablemente por más del 80% de la población encuestada.

Sin embargo, el dato más relevante surge en el ámbito de las prioridades ciudadanas en infraestructura: **el 57.2% de las personas considera urgente el mantenimiento de calles**, lo que indica una necesidad crítica en términos de movilidad y urbanismo funcional.

Este eje refleja una ciudadanía que **valora los avances en servicios públicos**, pero que también expresa con claridad las áreas donde persisten desafíos estructurales. Estos hallazgos deben traducirse en una estrategia de atención equilibrada que mantenga la eficiencia en servicios bien evaluados, mientras se **enfocan recursos y planificación en los rubros más demandados** por la población.

Eje 2: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano

El Eje 2 del Plan Municipal de Desarrollo se enfoca en la construcción de un municipio más **justo, solidario y cohesionado**, donde se promueva la equidad, la participación ciudadana y el desarrollo integral de las comunidades. En este eje convergen temas como la cultura, el deporte, la vida comunitaria, la igualdad de oportunidades y el respeto a los derechos sociales.

En la Encuesta Diagnóstica 2024–2027, este eje fue abordado a través de una **pregunta de opción múltiple** que permitió conocer las áreas de atención social que la ciudadanía considera más relevantes para fortalecer el tejido comunitario y mejorar las condiciones de vida en el municipio.

Pregunta 4. ¿En su opinión, ¿Existen en su colonia los siguientes problemas sociales? Si su respuesta es "Sí", indique cuál cree usted que es la causa más importante.

a) Pobreza y marginación

Causa identificada	Respuestas	Porcentaje (%)
Falta de oportunidades de empleo	1,767	43.7%
No considera que exista este problema en su colonia	1,316	32.6%
Bajos niveles de educación	450	11.1%
Desigualdad en el acceso a servicios básicos	288	7.1%
Otros	219	5.4%
Total	**4,040**	**100%**

Análisis narrativo

El análisis del primer apartado temático de esta pregunta revela que la **pobreza y la marginación** son identificadas como un problema persistente en muchas colonias del municipio de Campeche, aunque con diferencias importantes en su percepción según el entorno de cada persona.

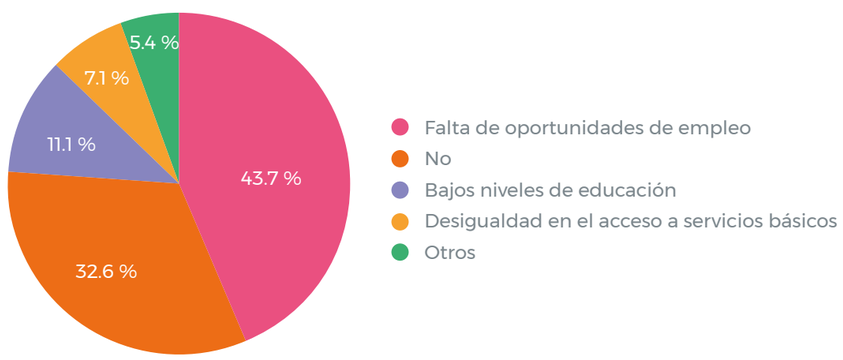
El **43.7% de los encuestados considera que la principal causa de la pobreza y la marginación en sus colonias es la falta de oportunidades de empleo**, lo que refuerza la centralidad del trabajo digno como eje de desarrollo y cohesión social. Este resultado pone en evidencia la necesidad de generar condiciones que amplíen el acceso a empleos estables, formales y bien remunerados, como factor clave para superar la exclusión.

Por otro lado, un **32.6% afirmó que en su colonia no existe ese problema**, lo cual sugiere que, aunque es una preocupación extendida en el municipio, también hay zonas donde las condiciones sociales se perciben más estables, lo que permite reconocer una **diversidad territorial en los niveles de pobreza y marginación**.

El **11.1% de la población relaciona este problema con los bajos niveles de educación**, y un **7.1% con desigualdad en el acceso a servicios básicos**, lo cual confirma que la marginación es un fenómeno multifactorial, asociado tanto a las condiciones materiales como a las oportunidades de formación y movilidad social.

Finalmente, un **5.4% mencionó otras causas**, lo que puede incluir factores como inseguridad, discriminación o desintegración comunitaria, y que amerita ser explorado con mayor detalle en ejercicios cualitativos complementarios.

a) Pobreza y marginación



b) Acceso a la cultura y el arte

Causa identificada	Respuestas	Porcentaje (%)
No considera que exista este problema en su colonia	1,203	29.8%
Pocos espacios culturales y artísticos	1,061	26.3%
Falta de eventos culturales en la colonia	884	21.9%
Poco interés o participación de la ciudadanía	471	11.7%
No nos enteramos de lo que se hace	278	6.9%
Otros	143	3.5%
Total	**4,040**	**100%**

Los resultados de esta sección muestran que el **70.2% de la ciudadanía sí percibe que hay limitaciones en el acceso a la cultura y el arte** en sus colonias, lo que evidencia una preocupación extendida por la falta de oportunidades culturales comunitarias.

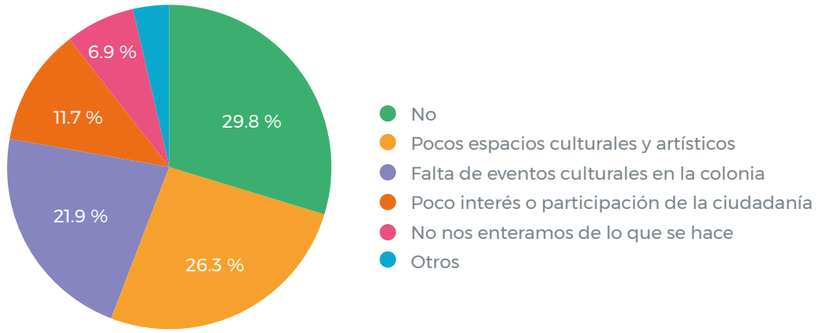
La causa más señalada fue la **escasez de espacios culturales y artísticos (26.3%)**, lo que sugiere una **falta de infraestructura** adecuada para el desarrollo cultural, especialmente en colonias alejadas del centro urbano. Le sigue la **falta de eventos culturales (21.9%)**, lo cual refleja una necesidad de **dinamización cultural más constante y cercana a las comunidades**.

El **poco interés o participación ciudadana (11.7%)** y la **falta de difusión (6.9%)** también fueron señaladas como barreras, lo que indica que no basta con tener espacios y eventos si **no se promueve adecuadamente ni se genera un vínculo emocional con la comunidad**.

Por otro lado, **el 29.8% indicó que no existe este problema en su colonia**, lo cual confirma que el acceso cultural en Campeche no es homogéneo y depende del entorno territorial y las condiciones socioeconómicas locales.

Este panorama plantea el desafío de construir una **política cultural más descentralizada, diversa y participativa**, que fortalezca la oferta, mejore los canales de comunicación y promueva la apropiación comunitaria de la vida cultural.

b) Acceso limitado a actividades culturales y artísticas



c) Desempleo

Tabla de resultados

Causa identificada	Respuestas	Porcentaje (%)
Escasez de empleos formales	1,587	39.3%
No considera que exista este problema en su colonia	1,050	26.0%
Bajos salarios	892	22.1%
Falta de capacitación o educación especializada	373	9.2%
Otros	138	3.4%
Total	**4,040**	**100%**

El desempleo es uno de los temas más sensibles para la ciudadanía, y esta sección de la encuesta confirma su importancia en la agenda pública. El **39.3% de las personas encuestadas atribuye el problema a la escasez de empleos formales**, lo que refuerza la necesidad de generar condiciones estructurales para la **formalización laboral, la inversión local y el impulso a sectores productivos emergentes**.

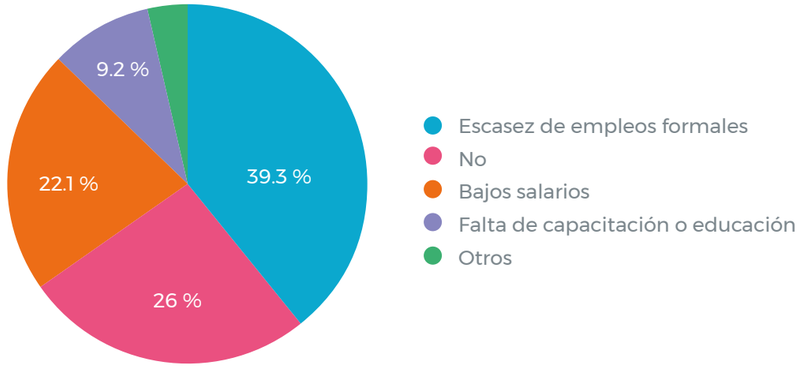
El **22.1% considera que el problema radica en los bajos salarios**, lo que pone sobre la mesa la cuestión de la **calidad del empleo**, no solo su existencia. Esto sugiere que, para gran parte de la población, conseguir empleo no garantiza una mejora significativa en sus condiciones de vida.

La **falta de capacitación o educación especializada** fue mencionada por el **9.2%**, destacando la necesidad de alinear la oferta educativa con las demandas reales del mercado laboral y generar programas de formación técnica accesibles y relevantes.

Por otro lado, un **26.0% indicó que no percibe este problema en su colonia**, lo cual es relevante para identificar zonas con mayor estabilidad económica o niveles de ocupación más altos, pero también señala posibles diferencias en la percepción territorial del fenómeno.

En conjunto, los resultados muestran que el reto del desempleo no se limita a la ausencia de puestos de trabajo, sino que también abarca aspectos estructurales como la **formalidad, los ingresos dignos y la formación profesional**, elementos clave para la construcción de un municipio más justo e inclusivo.

c) Desempleo



d) Falta de cohesión y participación comunitaria

Tabla de resultados

Causa identificada	Respuestas	Porcentaje (%)
No considera que exista este problema en su colonia	1,230	30.4%
Desinterés de la población en involucrarse	1,073	26.6%
Falta de espacios de participación ciudadana	920	22.8%
Falta de información sobre cómo participar	671	16.6%
Otro	146	3.6%
Total	**4,040**	**100%**

La participación ciudadana y la cohesión comunitaria son componentes fundamentales para la vida democrática local. En esta sección, los resultados muestran una **preocupación significativa de la ciudadanía respecto a los obstáculos para participar activamente en la toma de decisiones y el fortalecimiento del tejido social.**

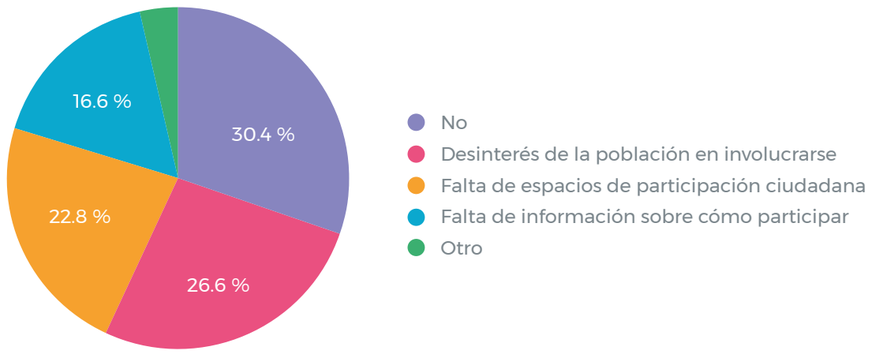
El **26.6% de las personas encuestadas identificó como principal causa el desinterés de la población en involucrarse**, lo que refleja una sensación de apatía o falta de motivación para integrarse en los procesos comunitarios. Esta cifra pone en evidencia el reto de construir una cultura participativa que recupere la confianza ciudadana y despierte el sentido de corresponsabilidad.

Por otro lado, el **22.8% señaló la falta de espacios para la participación ciudadana**, lo que apunta a una **ausencia de infraestructura o mecanismos institucionalizados** que faciliten la organización comunitaria o la interacción con el gobierno municipal. A esto se suma el **16.6% que afirma no tener información sobre cómo participar**, lo que revela debilidades en la comunicación y difusión de las oportunidades de involucramiento.

Un dato relevante es que el **30.4% no considera que este problema exista en su colonia**, lo cual sugiere que en ciertos entornos ya existen experiencias positivas de cohesión o prácticas comunitarias activas. No obstante, este dato también podría estar vinculado a una baja expectativa sobre lo que implica participar.

Este conjunto de respuestas destaca la necesidad de **fortalecer canales de participación, generar espacios accesibles, diversificados y efectivos**, así como estrategias de comunicación claras que promuevan el involucramiento ciudadano como parte esencial de una gobernanza cercana.

d) Falta de cohesión y participación comunitaria



e) Insuficiente atención a grupos vulnerables

Tabla de resultados

Causa identificada	Respuestas	Porcentaje (%)
No considera que exista este problema en su colonia	1,347	33.3%
Escasez de programas de apoyo social	1,116	27.6%
Falta de recursos destinados a estos grupos	721	17.8%
Poca difusión de los programas existentes	652	16.1%
Otros	204	5.0%
Total	**4,040**	**100%**

La atención a grupos en situación de vulnerabilidad —como personas mayores, con discapacidad, en pobreza extrema o en situación de calle— representa una dimensión clave de la inclusión social. En esta pregunta, **dos tercios de las personas encuestadas sí reconocen que hay problemas de atención a estos sectores** en sus colonias, mientras que un **33.3% no los identifica como una preocupación local**, lo que podría reflejar zonas de menor concentración poblacional vulnerable o de mayor cobertura institucional.

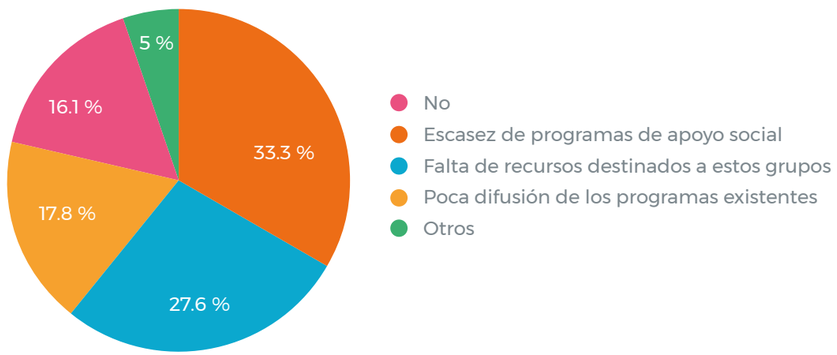
Entre quienes sí perciben el problema, el **27.6% señaló la escasez de programas de apoyo social**, lo cual pone de manifiesto la necesidad de ampliar el alcance y la cobertura de políticas sociales activas, focalizadas y con enfoque territorial. Por otro lado, el **17.8% apuntó a la falta de recursos asignados**, lo que refleja una percepción crítica sobre las prioridades presupuestales o la capacidad institucional para atender a estos grupos de forma sistemática.

El **16.1% atribuye la situación a la poca difusión de los programas existentes**, lo que sugiere que, aunque algunas estrategias sí están en marcha, **no llegan adecuadamente a la población objetivo** por canales de comunicación insuficientes, barreras de acceso o desconocimiento de sus derechos.

Finalmente, un **5.0% señaló otras causas**, lo que puede incluir factores estructurales como la discriminación, la invisibilización de ciertos grupos o la falta de seguimiento a casos individuales de vulnerabilidad.

En suma, esta sección evidencia que **la atención social debe fortalecerse no solo en volumen, sino en pertinencia, accesibilidad y cercanía**, con acciones dirigidas y visibles que respondan a las condiciones específicas de los grupos prioritarios del municipio.

e) Insuficiente atención a grupos vulnerables



f) Carencia de infraestructura deportiva y promoción de la actividad física

Tabla de resultados

Causa identificada	Respuestas	Porcentaje (%)
Falta de espacios deportivos adecuados	1,324	32.8%
No considera que exista este problema en su colonia	1,180	29.2%
Escasa promoción de actividades físicas o deportivas	988	24.5%
Desinterés de la población en participar	439	10.9%
Otros	109	2.7%
Total	**4,040**	**100%**

La relación entre infraestructura deportiva, estilos de vida saludables y cohesión comunitaria es reconocida por la población del municipio de Campeche, que **en un 70.8% sí percibe dificultades para realizar actividades físicas o deportivas en sus colonias**.

El principal obstáculo identificado es la **falta de espacios deportivos adecuados (32.8%)**, lo que indica una demanda por mejores instalaciones, rehabilitación de canchas, techados, alumbrado, seguridad o mantenimiento general de los espacios públicos para la práctica del deporte y la recreación.

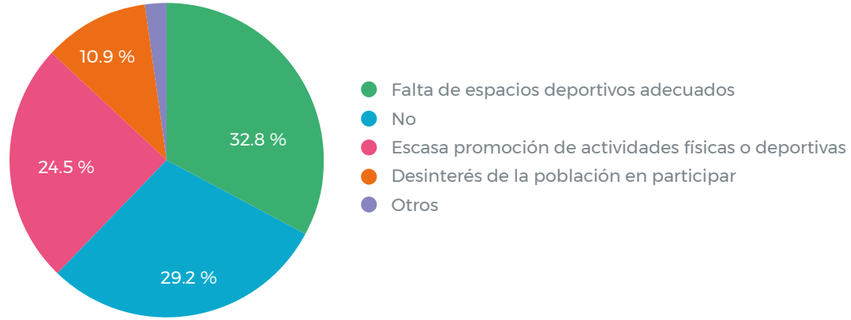
La **escasa promoción de actividades (24.5%)** aparece como el segundo gran factor, lo que sugiere que **no basta con tener infraestructura si no se generan dinámicas comunitarias, programas y convocatorias que fomenten la participación ciudadana**, especialmente en jóvenes y personas adultas mayores.

Un **10.9% atribuye la falta de actividad física al desinterés de la población**, lo cual puede responder tanto a rutinas de vida exigentes como a una cultura del ocio pasivo o falta de hábitos saludables consolidados. Este grupo pone en evidencia la necesidad de estrategias de motivación social, campañas y activaciones barriales.

Por otro lado, un **29.2% considera que este problema no se presenta en su entorno inmediato**, lo que puede indicar que en ciertas zonas existen condiciones más favorables para el ejercicio y el deporte comunitario.

En conclusión, esta sección del diagnóstico reafirma que para fomentar un municipio activo y saludable se requiere una **visión integral que combine infraestructura funcional, oferta programática constante y cultura ciudadana participativa**, con atención diferenciada a las distintas regiones del municipio.

f) ¿Carencia de infraestructura deportiva y promoción de la actividad física?



Conclusión del Eje 2: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario

La ciudadanía identificó como principales desafíos sociales la falta de oportunidades de empleo, la escasez de espacios culturales y deportivos, la limitada difusión de programas sociales y el bajo nivel de participación comunitaria. Aunque en algunos casos no se perciben estos problemas en todas las colonias, la mayoría sí señala carencias que afectan la cohesión social.

Los resultados muestran la necesidad de ampliar la cobertura de programas sociales, mejorar la infraestructura para la cultura y el deporte, y fortalecer los canales de participación ciudadana. La población está dispuesta a involucrarse, siempre que existan condiciones claras, accesibles y cercanas para hacerlo.

Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz

Este eje aborda la relación entre ciudadanía e instituciones, poniendo énfasis en la legalidad, la confianza, la atención eficiente, la representación democrática y la gobernabilidad municipal. A través de este apartado de la encuesta, se buscó conocer la percepción de la población sobre el funcionamiento del gobierno local, su cercanía, su capacidad de respuesta y el grado de participación que permite a la sociedad.

La ciudadanía evaluó temas como la calidad de la atención ciudadana, el conocimiento sobre los mecanismos de participación, la transparencia institucional y el papel de las autoridades auxiliares. Estos resultados permiten identificar los retos clave para fortalecer un gobierno más abierto, confiable y efectivo.

Pregunta 5. ¿Qué tan seguro se siente en su colonia?

Tabla de resultados

Nivel de percepción de seguridad	Respuestas	Porcentaje (%)
Seguro	1,964	48.6%
Inseguro	1,259	31.2%
Muy seguro	394	9.8%
Muy inseguro	304	7.5%
No contestó	64	1.6%
No sé	55	1.4%
Total	**4,040**	**100%**

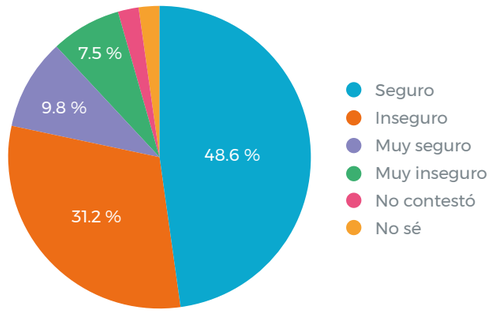
La percepción de seguridad es un indicador clave de la calidad de vida y la armonía social. En esta pregunta, **el 58.4% de la población se siente segura o muy segura** en su colonia, lo que sugiere un contexto mayoritariamente favorable en términos de convivencia y tranquilidad cotidiana. Sin embargo, también refleja un nivel de confianza que, si bien es mayoritario, no alcanza un umbral óptimo.

Por otro lado, **el 38.7% de las personas declaró sentirse insegura o muy insegura**, lo que representa una preocupación significativa. Este grupo pone en evidencia situaciones locales donde pueden persistir problemas como robos, violencia, vandalismo o iluminación deficiente, lo cual requiere atención focalizada por parte de las autoridades municipales.

El 3% restante se reparte entre quienes no contestaron o no saben, lo cual puede responder a falta de información, indiferencia o incertidumbre sobre su entorno inmediato.

En suma, aunque la mayoría de la ciudadanía expresa sentirse segura, los niveles de inseguridad percibida siguen siendo relevantes y deben atenderse con estrategias preventivas, mejora del entorno urbano, fortalecimiento de la proximidad institucional y trabajo comunitario para aumentar la confianza social.

5) ¿Qué tan seguro se siente en su colonia?



Pregunta 6. ¿Qué considera que debe fortalecerse para mejorar la seguridad en el municipio?

Tabla de resultados

Propuesta de mejora en seguridad	Respuestas	Porcentaje (%)
Mayor presencia policial	2,357	58.3%
Mejora en la iluminación pública	1,010	25.0%
Implementación de planes de protección civil	262	6.5%
Promoción de actividades de proximidad social	241	6.0%
No contestó	84	2.1%
Ninguno	46	1.1%
No sé	40	1.0%
Total	**4,040**	**100%**

Al consultar a la población sobre qué acciones deberían fortalecerse para mejorar la seguridad en el municipio, la mayoría fue clara: **el 58.3% considera que se debe aumentar la presencia policial**, lo que refleja una fuerte demanda por una vigilancia más visible y constante en las colonias, posiblemente vinculada a la prevención del delito y al fortalecimiento de la autoridad municipal.

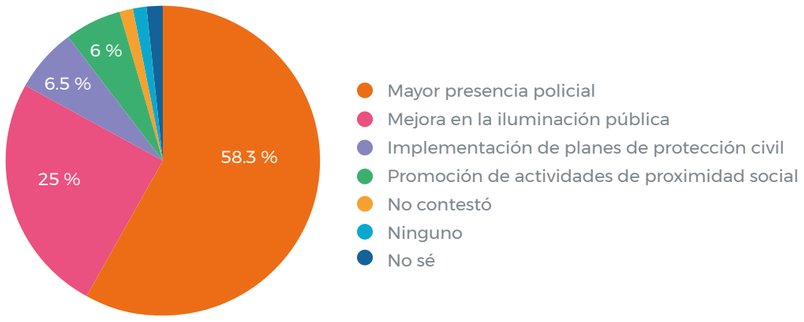
En segundo lugar, **el 25.0% señaló la mejora en la iluminación pública**, lo que refuerza la idea de que el entorno urbano y su mantenimiento influyen directamente en la percepción de seguridad. Este dato coincide con otras secciones de la encuesta donde también se prioriza la iluminación como medida clave.

Otros aspectos mencionados fueron la **implementación de planes de protección civil (6.5%)** y la **promoción de actividades de proximidad social (6.0%)**, que aunque en menor medida, evidencian que hay quienes también valoran la prevención integral y la construcción de entornos seguros desde lo comunitario y no solo desde lo policial.

El resto de las respuestas —personas que no contestaron, indicaron no saber o consideraron que no se requiere fortalecer ningún aspecto— representaron en conjunto apenas el **4.2%**, lo que confirma un alto nivel de involucramiento ciudadano con el tema.

En resumen, la ciudadanía demanda una **estrategia de seguridad visible, integral y territorialmente equilibrada**, en la que se combinen vigilancia efectiva, infraestructura urbana adecuada y acciones de fortalecimiento comunitario.

6) ¿Qué considera que debe fortalecerse para mejorar la seguridad en el municipio?



Pregunta 7. ¿Qué tan accesibles son los servicios de atención ciudadana?

Tabla de resultados

Nivel de accesibilidad percibida	Respuestas	Porcentaje (%)
Accesibles	2,257	55.9%
Poco accesibles	958	23.7%
Muy accesibles	551	13.6%
Inaccesibles	109	2.7%
No sabe	102	2.5%
No contestó	63	1.6%
Total	**4,040**	**100%**

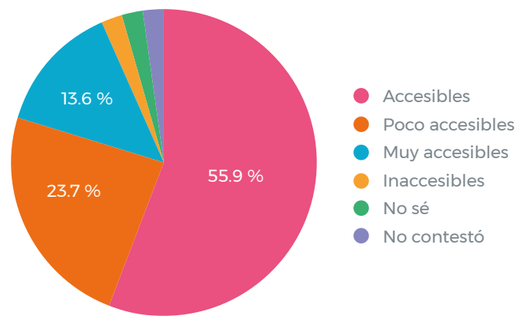
La percepción ciudadana sobre los servicios de atención refleja una evaluación en general positiva, con un **69.5% de las personas encuestadas que considera que los servicios municipales son accesibles o muy accesibles**. Este resultado habla de un reconocimiento al esfuerzo institucional por acercar la atención al público y facilitar los trámites y gestiones cotidianas.

Sin embargo, también es notable que **uno de cada cuatro ciudadanos (23.7%) los considera poco accesibles**, lo que indica que aún existen barreras, ya sean geográficas, tecnológicas, de comunicación o relacionadas con la actitud del personal. Además, un **2.7% considera que son directamente inaccesibles**, lo que pone en evidencia la urgencia de reforzar los mecanismos de inclusión y simplificación administrativa.

Los datos restantes —quienes no saben o no contestaron— representan el 4.1% y podrían estar asociados a falta de experiencia directa o desconocimiento de los canales disponibles.

En conjunto, los resultados indican que aunque hay avances, la **accesibilidad en la atención ciudadana debe fortalecerse para alcanzar estándares de equidad y eficiencia** en todos los sectores y zonas del municipio, con énfasis en mejorar la experiencia del usuario y eliminar obstáculos que limiten el acceso pleno a los servicios públicos.

7) ¿Qué tan accesibles son los servicios de atención ciudadana?



Conclusión del Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz

Los resultados del Eje 3 reflejan una ciudadanía que valora la cercanía institucional y demanda un gobierno más eficiente, accesible y presente en el territorio. La mayoría se siente segura en su colonia y reconoce la accesibilidad de los servicios municipales, aunque persisten percepciones de inseguridad y barreras en la atención ciudadana.

Destacan como prioridades el **fortalecimiento de la presencia policial** y la **mejora del entorno urbano**, especialmente en temas de iluminación y protección civil. La población también exige mejores canales de atención y respuesta oportuna a sus necesidades.

Estos resultados refuerzan la necesidad de consolidar una administración pública **confiable, cercana y proactiva**, que promueva la participación ciudadana y brinde servicios con calidad, transparencia y enfoque territorial.

Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable

Este eje aborda los retos y oportunidades vinculados al desarrollo urbano, económico y territorial del municipio. Las preguntas dirigidas a la ciudadanía buscan identificar las principales preocupaciones relacionadas con el crecimiento de la ciudad, el ordenamiento territorial, la movilidad, el comercio local, el acceso a servicios básicos y la calidad de los espacios públicos.

El objetivo de este bloque es conocer cómo perciben los campechanos el equilibrio entre desarrollo y calidad de vida, así como las condiciones que facilitan o limitan un crecimiento justo, funcional y sostenido en todo el municipio. Las respuestas ofrecen una base para orientar las políticas públicas hacia un modelo de ciudad moderna, ordenada e imparable.

Pregunta 8. ¿Qué tan fácil es encontrar empleo en el municipio?

Tabla de resultados

Percepción sobre facilidad para encontrar empleo	Respuestas	Porcentaje (%)
Difícil	2,067	51.2%
Muy difícil	879	21.8%
Fácil	614	15.2%
Muy fácil	286	7.1%
No sabe	125	3.1%
No contestó	69	1.7%
Total	**4,040**	**100%**

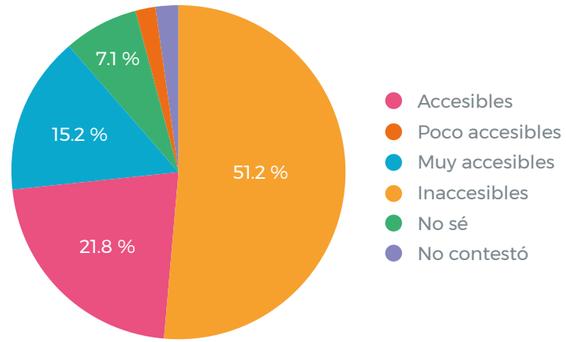
La percepción ciudadana sobre el acceso al empleo en el municipio es mayoritariamente crítica. **Más del 70% de los encuestados considera que es difícil o muy difícil encontrar empleo**, lo que evidencia una alta percepción de escasez de oportunidades laborales o de condiciones laborales poco favorables. Esto coincide con lo manifestado en otros apartados de la encuesta, donde la falta de empleo fue identificada como una de las principales causas de pobreza y exclusión social.

En contraste, solo **22.3% de la población percibe que es fácil o muy fácil conseguir trabajo**, lo que indica que, aunque existen experiencias positivas, no representan la tendencia general. Esto sugiere que la creación de empleo debe ser una prioridad en la agenda pública, especialmente con énfasis en empleos formales, bien remunerados y con condiciones dignas.

El **3.1% que respondió no saber** y el **1.7% que no contestó** pueden representar sectores de la población inactiva o no vinculada al mercado laboral, como estudiantes, personas mayores o quienes realizan trabajo no remunerado.

Estos resultados refuerzan la necesidad de diseñar políticas económicas y laborales que promuevan un **crecimiento económico inclusivo**, con incentivos a la inversión local, apoyo al emprendimiento, capacitación para el empleo y promoción de sectores estratégicos para la generación de trabajo.

8) ¿Qué tan facil es encontrar empleo en el municipio?



Pregunta 9. ¿Qué sector económico considera prioritario para impulsar el desarrollo local?

Tabla de resultados

Sector económico identificado como prioritario	Respuestas	Porcentaje (%)
Comercio	1,919	47.5%
Industria	828	20.5%
Turismo	809	20.0%
Agricultura	297	7.4%
No sabe	143	3.5%
No contestó	44	1.1%
Total	**4,040**	**100%**

Ante la pregunta sobre qué sector económico debería priorizarse para impulsar el desarrollo local, la ciudadanía de Campeche coloca en primer lugar al **comercio**, con un **47.5% de las respuestas**. Esto refleja el peso real y percibido que tiene esta actividad como motor de la economía local, fuente inmediata de empleo y dinamizador de la vida cotidiana en barrios y colonias.

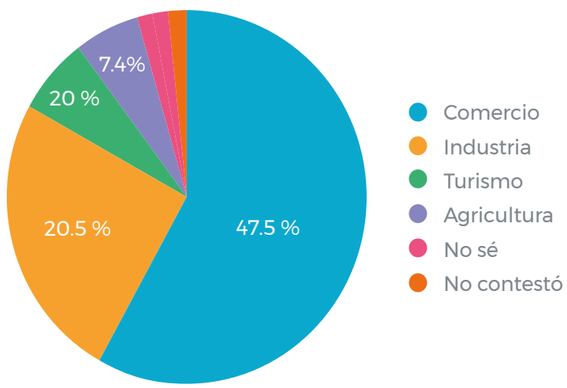
Los sectores **industrial (20.5%)** y **turístico (20.0%)** aparecen en segundo plano, pero con porcentajes similares, lo que indica que la población también reconoce el valor estratégico de estas actividades para atraer inversión, generar empleos y diversificar la economía municipal. El turismo, en particular, puede tener un vínculo importante con la identidad local, la cultura y la infraestructura urbana.

Por otro lado, la **agricultura (7.4%)** recibió un menor nivel de prioridad, lo que podría estar asociado a la creciente urbanización del municipio o al desconocimiento de su potencial económico fuera de las zonas rurales. No obstante, este dato también puede orientar políticas específicas para fortalecer la producción agroalimentaria local con enfoque de sostenibilidad y valor agregado.

Finalmente, el **4.6% restante** corresponde a personas que no supieron o no contestaron, lo cual es bajo y demuestra un alto nivel de involucramiento y opinión informada entre la población.

En conjunto, estos resultados apuntan hacia una estrategia económica que combine el fortalecimiento del **comercio local**, el **impulso a la industria**, la **proyección turística del municipio** y un **mayor reconocimiento del campo como actor económico**, con un enfoque de equilibrio territorial y crecimiento sostenido.

9) ¿Qué sector económico considera prioritario para impulsar el desarrolla local?



Pregunta 10. ¿Qué tan satisfecho está con la infraestructura de mercados y rastros?

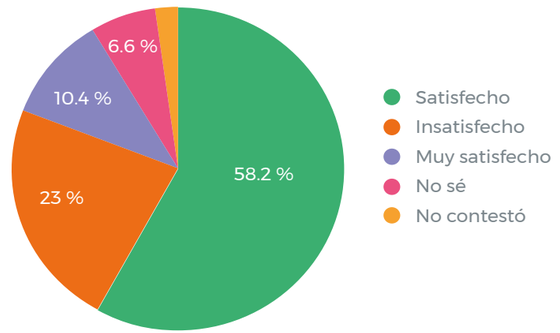
Tabla de resultados

Nivel de satisfacción	Respuestas	Porcentaje (%)
Satisfecho	2,352	58.2%
Insatisfecho	928	23.0%
Muy satisfecho	419	10.4%
No sabe	265	6.6%
No contestó	76	1.9%
Total	**4,040**	**100%**

La mayoría de la ciudadanía campechana expresa una **valoración positiva respecto a la infraestructura de mercados y rastros municipales**, ya que el **58.2% se declara satisfecho** y un **10.4% adicional muy satisfecho**, sumando así un **68.6% de opiniones favorables**. Esto puede asociarse a esfuerzos recientes de mejora en equipamiento, mantenimiento o servicios en estos espacios clave para la vida económica y alimentaria.

Sin embargo, también es significativo que **casi uno de cada cuatro encuestados (23.0%) se declare insatisfecho**, lo que revela áreas de oportunidad importantes. Esta percepción puede estar vinculada a deficiencias en condiciones sanitarias, deterioro de instalaciones, falta de modernización o desigualdad en la calidad de estos espacios entre las diferentes zonas del municipio. El **6.6% que respondió no saber** puede reflejar un bajo uso de estos servicios, principalmente en sectores que no los frecuentan o viven en zonas menos urbanizadas, mientras que el **1.9% que no contestó** se mantiene en los márgenes de participación esperados.

10) ¿Qué tan satisfecho esta con la infraestructura de marcados y rastros?



En conjunto, este resultado plantea el reto de mantener y elevar la calidad de los mercados y rastros, no solo como espacios de abasto, sino como **nodos de desarrollo económico, seguridad alimentaria y convivencia comunitaria**, con una visión integral de infraestructura, higiene, funcionalidad y cercanía.

Conclusión del Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable

Los resultados del Eje 4 evidencian una ciudadanía preocupada por el acceso al empleo, la necesidad de fortalecer sectores económicos clave y la mejora continua de la infraestructura pública. La mayoría considera difícil encontrar trabajo, destacando al comercio como el principal motor del desarrollo local, seguido por la industria y el turismo.

Asimismo, la población expresó una valoración mayoritariamente positiva sobre la infraestructura de mercados y rastros, aunque aún persisten opiniones críticas que apuntan a desigualdades territoriales o condiciones físicas mejorables.

Estos datos indican la urgencia de implementar una estrategia de crecimiento económico equilibrado, que fomente la generación de empleos formales, fortalezca cadenas productivas locales y garantice condiciones dignas y funcionales en los espacios públicos de consumo y abasto.

Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente

Este eje analiza las percepciones ciudadanas sobre el desempeño institucional, el acceso a la información pública, el uso de herramientas tecnológicas para mejorar la gestión municipal y el grado de confianza en las autoridades. A través de las preguntas formuladas, se buscó conocer cómo evalúa la población la capacidad del gobierno municipal para actuar con eficiencia, transparencia y apertura.

Los resultados permiten identificar los principales retos para fortalecer la rendición de cuentas, la innovación en los procesos administrativos y la relación entre ciudadanía y gobierno. La información recabada ofrece elementos clave para orientar un modelo de gestión pública más moderno, confiable y centrado en el servicio.

Pregunta 11. ¿Qué tan accesible le resulta obtener información pública del municipio?

Tabla de resultados

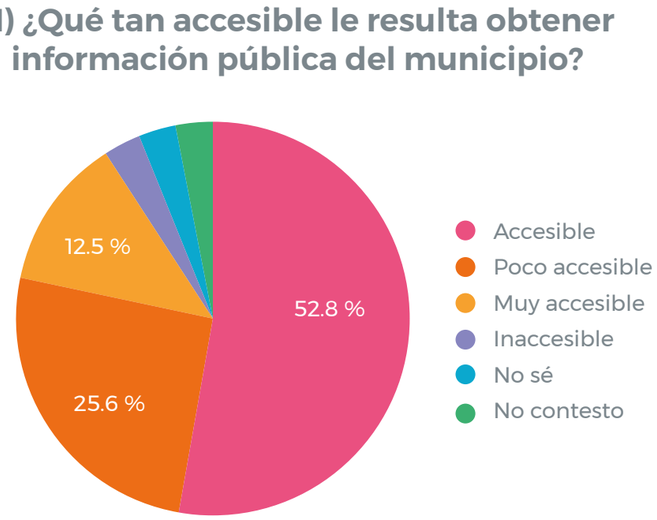
Nivel de accesibilidad percibida	Respuestas	Porcentaje (%)
Accesible	2,135	52.8%
Poco accesible	1,035	25.6%
Muy accesible	503	12.5%
Inaccesible	154	3.8%
No sabe	143	3.5%
No contestó	70	1.7%
Total	**4,040**	**100%**

La percepción ciudadana sobre el acceso a la información pública en el municipio presenta una evaluación mayoritariamente positiva, con un **65.3% de las personas encuestadas que considera que esta información es accesible o muy accesible**. Este dato sugiere avances en la apertura institucional, la disponibilidad de canales de comunicación y la respuesta a solicitudes informativas.

Sin embargo, un **25.6% considera que la información es poco accesible**, lo que señala áreas de mejora, particularmente en la simplificación de trámites, la claridad del lenguaje administrativo y la difusión activa de la información. Además, un **3.8% la percibe como inaccesible**, lo que refleja barreras que podrían estar asociadas a procedimientos poco claros, falta de actualización digital o desconfianza en los canales existentes.

El **5.2% restante** —entre quienes no saben o no contestaron— puede reflejar una desconexión con los mecanismos formales de transparencia o falta de conocimiento sobre el derecho a la información.

Estos resultados plantean el reto de consolidar una política de transparencia efectiva, en la que la información pública no solo sea técnicamente disponible, sino también **comprensible, oportuna y útil para la toma de decisiones ciudadanas**, garantizando así un gobierno municipal más abierto y confiable.



Pregunta 12. ¿Cómo calificaría la transparencia en la gestión de recursos públicos?

Tabla de resultados

Calificación otorgada	Respuestas	Porcentaje (%)
Buena	1,822	45.1%
Regular	1,285	31.8%
Excelente	449	11.1%
Mala	241	6.0%
No sabe	164	4.1%
No contestó	79	2.0%
Total	**4,040**	**100%**

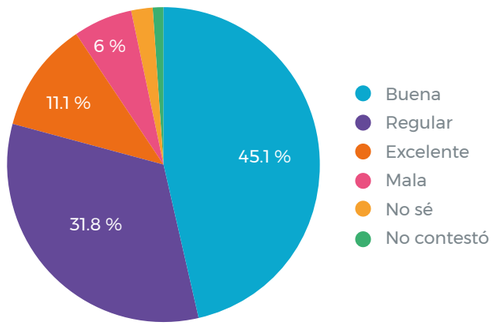
La ciudadanía de Campeche expresa una **evaluación moderadamente positiva** sobre la transparencia en el manejo de los recursos públicos. En conjunto, un **56.2% califica la gestión como buena o excelente**, lo que refleja un grado aceptable de confianza institucional y percepción de esfuerzos en rendición de cuentas.

No obstante, el **31.8% que la califica como regular** indica que todavía existe una amplia percepción de áreas grises, opacidad o falta de información suficiente sobre cómo se utilizan los recursos municipales. Esta cifra sugiere la necesidad de fortalecer los mecanismos de comunicación presupuestaria y la explicación pública del gasto.

Además, un **6.0% considera mala la transparencia**, lo que representa un sector crítico que debe ser atendido con acciones claras, datos accesibles y herramientas de participación y fiscalización ciudadana. El **6.1% restante** se divide entre quienes no saben o no contestaron.

En conjunto, los datos muestran que si bien existe una base de confianza, **es fundamental consolidar una política de transparencia activa**, donde la información sobre el uso de los recursos sea clara, continua y útil para la ciudadanía, fortaleciendo así la eficiencia y legitimidad del gobierno municipal.

12) ¿Cómo calificarias la transparencia en la gestión de recursos públicos



Pregunta 13. ¿Qué considera prioritario para mejorar la administración municipal?

Tabla de resultados

Prioridad identificada	Respuestas	Porcentaje (%)
Implementar procesos más eficientes	1,199	29.7%
Reducir la corrupción	1,185	29.3%
Incrementar la transparencia en el uso de recursos	1,160	28.7%
Ampliar la rendición de cuentas	277	6.9%
No sabe	150	3.7%
No contestó	69	1.7%
Total	**4,040**	**100%**

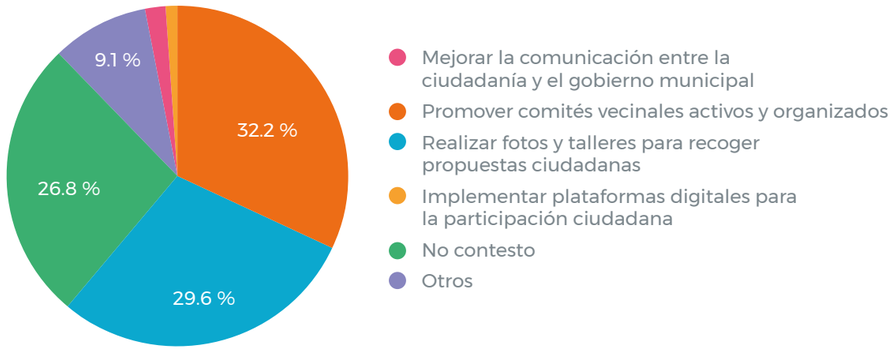
La ciudadanía muestra una visión clara y coherente sobre las áreas que considera fundamentales para mejorar el funcionamiento del gobierno municipal. Las tres respuestas más mencionadas —**eficiencia en los procesos (29.7%)**, **reducción de la corrupción (29.3%)** e **incremento de la transparencia (28.7%)**— concentran casi el total de las opiniones, evidenciando que los campechanos valoran una administración pública moderna, confiable y orientada a resultados.

Estas respuestas indican que no se trata solo de combatir malas prácticas, sino también de transformar el funcionamiento interno de la administración para que sea más ágil, clara y responsable ante la ciudadanía. Además, **la rendición de cuentas (6.9%)** también figura como una preocupación, aunque con menor peso, posiblemente porque la población asocia esta función con la transparencia o considera que requiere mayor difusión y pedagogía institucional.

El **5.4% restante**, que no sabe o no contestó, confirma que el interés ciudadano por la mejora administrativa es alto y que existe disposición a participar en la vigilancia del quehacer gubernamental.

En suma, los resultados reflejan que para la población de Campeche, una administración municipal eficiente debe estar basada en **procesos claros, control del uso de recursos y apertura permanente hacia la ciudadanía**, como base de una gobernanza moderna, transparente e imparable.

15) ¿Qué acciones considera más importantes para fortalecer la participación ciudadana en el municipio?



Conclusión del Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente

Los resultados del Eje 5 muestran una ciudadanía que valora el acceso a la información pública y reconoce avances en transparencia, pero que también exige mayor eficiencia administrativa, combate a la corrupción y claridad en el uso de los recursos públicos. La mayoría considera accesible la información del gobierno municipal y califica de forma positiva su nivel de transparencia, un sector importante aún percibe áreas de mejora.

Las prioridades expresadas son claras: **procesos más eficientes**, **menos corrupción** y **mayor transparencia**. Esto refleja una demanda ciudadana por una administración moderna, ordenada y abierta, que no solo informe, sino que rinda cuentas y se desempeñe con eficacia.

Estos datos respaldan la necesidad de consolidar un modelo de gestión pública **tecnológicamente innovador, transparente y centrado en resultados**, capaz de responder a las expectativas de una población cada vez más informada y exigente.

Propuestas Ciudadanas: Prioridades y Participación desde la Perspectiva Social

Como parte de la Encuesta Diagnóstica aplicada en el municipio de Campeche, se incluyeron preguntas dirigidas a conocer directamente las prioridades que la ciudadanía identifica para la acción inmediata del gobierno municipal, así como las estrategias más adecuadas para fortalecer su participación en la vida pública.

Las respuestas recabadas ofrecen un panorama claro sobre lo que la población considera urgente en el corto plazo —como el mejoramiento de servicios públicos, la seguridad y el impulso al desarrollo económico—, así como sobre las vías más valoradas para fortalecer la gobernanza local, como la comunicación directa con el gobierno, la organización vecinal y los espacios participativos.

Este apartado concentra los planteamientos ciudadanos en clave de solución y colaboración, y aporta elementos clave para construir un municipio más eficiente, participativo y alineado con las expectativas de su gente.

Pregunta 14. ¿Qué considera que debe ser la prioridad del municipio en el corto plazo?

Tabla de resultados

Prioridad identificada por la ciudadanía	Respuestas	Porcentaje (%)
Servicios públicos	1,868	46.2%
Seguridad	1,259	31.2%
Desarrollo económico	612	15.2%
Inclusión social	240	5.9%
No contestó	61	1.5%
Total	**4,040**	**100%**

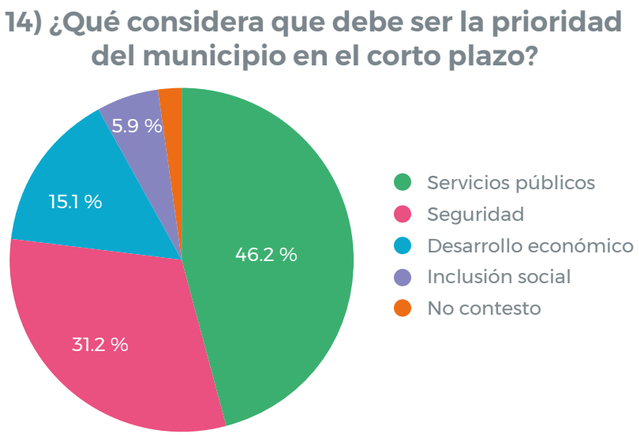
Los resultados de esta pregunta reflejan con claridad las expectativas más inmediatas de la población hacia el gobierno municipal. **Los servicios públicos encabezan la lista de prioridades con un 46.2%**, lo cual es consistente con otros apartados de la encuesta que señalaron deficiencias o áreas de mejora en recolección de basura, alumbrado, agua potable y mantenimiento urbano. Esto confirma que la ciudadanía percibe el funcionamiento cotidiano del municipio como el primer nivel de atención gubernamental.

En segundo lugar, **la seguridad representa el 31.2% de las respuestas**, destacando como una preocupación constante en distintas zonas del municipio. Este dato refuerza la necesidad de políticas de prevención, proximidad policial y entornos urbanos seguros.

El **desarrollo económico (15.2%)** aparece como un tercer eje prioritario, especialmente en un contexto donde el empleo y el ingreso familiar han sido identificados como problemas públicos en la encuesta. Esto apunta a una demanda por crecimiento sostenido, oportunidades laborales y apoyo a la economía local.

La **inclusión social (5.9%)**, aunque menos mencionada, también forma parte de la agenda ciudadana, visibilizando la necesidad de atender desigualdades y garantizar que los beneficios del desarrollo lleguen a todos los sectores.

En conjunto, las respuestas revelan una ciudadanía que espera respuestas concretas, visibles y cercanas, orientadas a resolver problemas inmediatos sin perder de vista el desarrollo estructural del municipio. La gestión municipal tiene en estos resultados una guía clara para definir su agenda de corto plazo con legitimidad social.



Pregunta 15. ¿Qué acciones considera más importantes para fortalecer la participación ciudadana en el municipio?

Tabla de resultados

Acción considerada prioritaria	Respuestas	Porcentaje (%)
Mejorar la comunicación entre la ciudadanía y el gobierno	1,299	32.2%
Promover comités vecinales activos y organizados	1,197	29.6%
Realizar foros y talleres para recoger propuestas ciudadanas	1,084	26.8%
Implementar plataformas digitales para la participación	369	9.1%
No contestó	70	1.7%
Otros	21	0.5%
Total	**4,040**	**100%**

Análisis narrativo

Las respuestas a esta pregunta evidencian una ciudadanía que desea **una relación más cercana, estructurada y permanente con su gobierno**. La opción más señalada fue **mejorar la comunicación entre la ciudadanía y el gobierno municipal (32.2%)**, lo que revela que muchas personas sienten que su voz no siempre es escuchada, o que la información institucional no fluye con claridad ni oportunidad. Esto representa una oportunidad para reforzar canales de atención directa, difusión de acciones gubernamentales y mecanismos de retroalimentación efectiva.

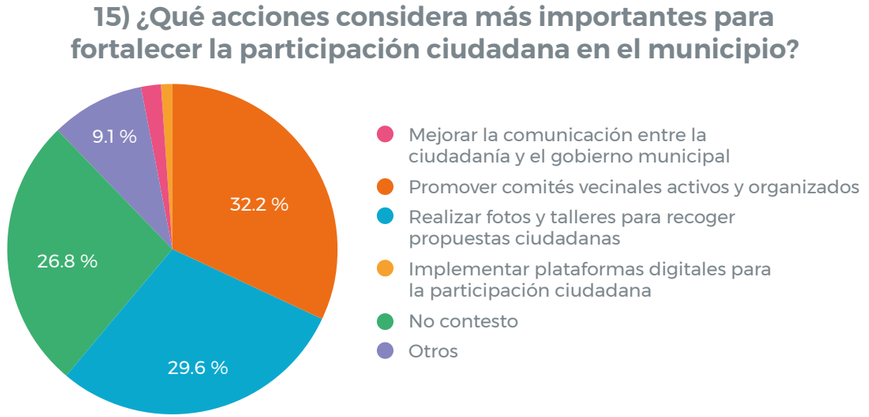
En segundo lugar, con un **29.6%**, se destaca la necesidad de **promover comités vecinales activos y organizados**, lo cual apunta a una visión de participación comunitaria estructurada desde el territorio. Esta demanda se alinea con la gobernanza local de proximidad y la corresponsabilidad ciudadana en la solución de problemas públicos.

Los **foros y talleres participativos** también tienen un peso significativo (26.8%), lo que indica que la población valora los espacios presenciales de diálogo y cocreación, como los mismos talleres de planeación que dieron origen a esta encuesta.

En contraste, **las plataformas digitales** aún representan un porcentaje bajo (9.1%), lo cual puede estar relacionado con brechas tecnológicas o desconfianza en los canales virtuales para la participación formal.

Finalmente, el bajo porcentaje de personas que no contestaron (1.7%) o eligieron la categoría de “otros” (0.5%) confirma que existe un interés amplio y claro por fortalecer los mecanismos de participación ciudadana.

Estos resultados orientan al municipio hacia un modelo de gestión que combine **comunicación efectiva, organización vecinal, espacios deliberativos presenciales y herramientas digitales**, como pilares de una participación activa, incluyente y transformadora.



Conclusión del Apartado: Propuestas Ciudadanas

Las propuestas recogidas en este apartado reflejan con claridad las expectativas inmediatas y las aspiraciones participativas de la población campechana. En el corto plazo, la ciudadanía demanda una atención prioritaria a los **servicios públicos**, seguida por la **seguridad** y el **desarrollo económico**, lo que confirma la urgencia de mejorar las condiciones básicas de vida urbana y las oportunidades de crecimiento.

Al mismo tiempo, se identifica un fuerte interés por fortalecer la **participación ciudadana**, privilegiando la **comunicación efectiva con el gobierno municipal**, la **organización vecinal** y la creación de **espacios de diálogo estructurados** como foros y talleres. Estos resultados reafirman la importancia de seguir construyendo una administración **cercana, abierta y receptiva**, en donde la voz de la ciudadanía no solo sea escuchada, sino también integrada a las decisiones públicas.

Conclusión General de la Encuesta Diagnóstica

El levantamiento de la encuesta diagnóstica permitió conocer de forma amplia y representativa la percepción de la ciudadanía campechana sobre los principales problemas públicos del municipio, así como sus prioridades, necesidades y propuestas de solución.

Los resultados revelan una ciudadanía activa, crítica y comprometida, que identifica como temas prioritarios la mejora de los **servicios públicos**, el **acceso a empleo digno**, la **seguridad**, la **infraestructura urbana** y el fortalecimiento de la **transparencia gubernamental**. A su vez, los datos muestran que, si bien existen avances valorados por la población, persisten desafíos estructurales que requieren atención decidida y coordinación institucional.

Destaca además el interés de las personas por **participar en la toma de decisiones**, proponer acciones y exigir resultados. Esta disposición ciudadana representa un activo valioso para consolidar una gobernanza cercana, eficiente e innovadora.

La encuesta diagnóstica, con más de cuatro mil voces recogidas en todos los distritos del municipio, se convierte así en un **insumo esencial** para la planeación estratégica municipal, asegurando que el Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 se construya desde la realidad social y con la legitimidad de una ciudadanía que desea ser parte del cambio.

9. Ejes de política pública

El presente capítulo constituye el núcleo estratégico del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 “Amable, Cercano e Imparable” del municipio de Campeche 2024–2027. Aquí se integran los cinco **Ejes de Política Pública** que orientan el rumbo de la administración municipal, estableciendo un marco claro de actuación para atender los problemas prioritarios de la población y mejorar la calidad de vida en el municipio.

Cada eje articula una visión específica del desarrollo local desde una perspectiva sectorial y transversal, y se conforma por objetivos bien definidos, estrategias coherentes y líneas de acción puntuales, cuyo propósito es dar respuesta a los desafíos públicos identificados durante el proceso de planeación. Estos ejes fueron diseñados para fortalecer la capacidad institucional del municipio, asegurar la inclusión social, garantizar el acceso equitativo a los servicios, impulsar un crecimiento ordenado y fomentar una gestión pública eficiente, alineada con los principios rectores de una administración **amable, cercana e imparable**.

Justificación y Sentido de los Ejes de Política Pública

La definición de los cinco Ejes de Política Pública responde a la necesidad de estructurar una ruta clara y organizada para la acción gubernamental en el municipio de Campeche durante el periodo 2024–2027. Estos ejes no sólo representan las grandes prioridades de desarrollo del gobierno municipal, sino que también constituyen una guía estratégica que permite alinear los recursos institucionales con las demandas más sentidas de la ciudadanía.

Cada eje surge del análisis integral de las funciones municipales, del diagnóstico situacional del territorio y de las propuestas planteadas durante el proceso participativo de consulta ciudadana. A partir de esta reflexión, se construyeron cinco ámbitos clave de intervención que garantizan una cobertura temática completa y una vinculación directa con las unidades administrativas responsables de su ejecución. Así, los ejes no son estructuras abstractas, sino instrumentos funcionales que dialogan con la estructura orgánica del Ayuntamiento y con su capacidad operativa.

Los cinco ejes abarcan:

- **Progreso Sostenible para un Municipio Amable**, enfocado en servicios públicos, agua, infraestructura y ordenamiento territorial.
- **Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano**, orientado a reducir desigualdades, fomentar la cultura, el deporte y la participación ciudadana.
- **Armonía Institucional para un Municipio en Paz**, dedicado a fortalecer la gobernabilidad democrática, la legalidad y la atención ciudadana.
- **Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable**, que impulsa el desarrollo económico, la sostenibilidad ambiental y la infraestructura de abasto.
- **Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente**, con foco en finanzas, administración, control interno y planeación democrática.

Este diseño asegura que cada dependencia del Ayuntamiento cuente con objetivos y líneas de acción claras, promoviendo una gestión coherente, articulada y con enfoque de resultados.

Metodología de Construcción de los Ejes

La construcción de los Ejes de Política Pública del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 se fundamentó en una metodología rigurosa, participativa y orientada a resultados, que permitió traducir las necesidades sociales en propuestas de acción concretas. Para ello, se utilizó la **metodología del marco lógico**, herramienta ampliamente reconocida para la formulación de proyectos y programas públicos, que facilita el análisis de problemas, la identificación de soluciones y la definición clara de objetivos estratégicos.

El proceso inició con una revisión estructural de las funciones del gobierno municipal y el diagnóstico general del territorio. Con base en esta información, se delimitó un marco temático que dio lugar a cinco ejes de intervención, cada uno de ellos articulado en torno a un conjunto de **objetivos de desarrollo**, construidos desde la lógica de atender problemas públicos reales y medibles.

Cada objetivo fue desarrollado siguiendo una secuencia metodológica que incluyó:

- **Diagnóstico del problema público**, sustentado en información estadística, indicadores municipales y análisis institucional.
- **Análisis de problemas**, mediante sesiones participativas que recopilaron percepciones ciudadanas, lluvia de ideas, identificación del problema central y construcción del árbol de problemas (con sus causas y efectos).
- **Análisis de alternativas**, en el que se definieron soluciones viables a partir del tratamiento de las causas del problema.
- **Formulación del objetivo**, como solución estructurada al problema central.
- **Diseño de estrategias y líneas de acción**, para establecer un marco operativo, coherente y ejecutable desde la administración municipal.

Esta metodología permitió mantener una lógica vertical de coherencia entre el diagnóstico, el problema identificado, el objetivo propuesto y las acciones específicas que lo materializan, asegurando que el plan no solo sea técnicamente sólido, sino también útil, factible y alineado con la realidad institucional y social del municipio.

Participación Ciudadana en la Construcción

Una característica esencial del Plan Municipal de Desarrollo del municipio de Campeche 2024–2027 es su construcción basada en la participación activa de la sociedad. Este enfoque se materializó en la **consulta pública "Para un Futuro Amable, Decisiones Imparables"**, un proceso de diálogo abierto y plural que permitió recoger las voces de distintos sectores de la población, asegurando que el plan refleje aspiraciones reales y soluciones construidas de manera colectiva.

La consulta se llevó a cabo mediante **talleres de planeación participativa**, organizados por grupos de interés y por sectores estratégicos del municipio. Durante estos espacios, las y los participantes interactuaron con información diagnóstica previamente sistematizada, y, con base en ella, realizaron ejercicios de análisis de problemas utilizando la metodología del marco lógico. Esta dinámica facilitó la identificación de los problemas públicos prioritarios, la construcción de árboles de problemas y el planteamiento de alternativas de solución.

El proceso contó con una amplia representación de **ciudadanos y ciudadanas de diversas localidades y comunidades**, incluyendo grupos de atención prioritaria como niñas, niños, adolescentes, personas jóvenes, adultos mayores y pueblos originarios. Asimismo, participaron **académicos especializados**, quienes aportaron conocimiento técnico y visión estructural, y **funcionarios públicos municipales**, cuya experiencia operativa permitió vincular las propuestas ciudadanas con las capacidades institucionales del gobierno local.

Este ejercicio de planeación participativa no solo garantizó la legitimidad social del plan, sino que fortaleció la gobernanza democrática del municipio, construyendo consensos y compromisos en torno a los grandes objetivos del desarrollo local.

Proceso de Diseño de los Objetivos

Cada objetivo incluido en los cinco Ejes de Política Pública del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 fue construido a partir de un proceso metodológico que asegura la coherencia entre el diagnóstico de la realidad municipal, la identificación de los problemas públicos y la definición de soluciones viables. Esta construcción se articuló en etapas, siguiendo la lógica estructural del **marco lógico**, permitiendo pasar del análisis de la situación actual a la formulación de estrategias de acción.

Diagnóstico

La primera etapa consistió en la elaboración de un diagnóstico detallado sobre el problema público a atender. Este diagnóstico se basó en información cuantitativa y cualitativa, datos institucionales, indicadores locales y percepciones sociales, con el objetivo de conocer a profundidad el estado actual de la situación, sus impactos y los grupos afectados.

Análisis de Problemas

Posteriormente, durante los talleres de planeación participativa, se promovió un ejercicio colectivo de análisis de problemas. A partir de una **pregunta detonante**, se desarrolló una lluvia de ideas que permitió identificar múltiples factores asociados al problema público. Este ejercicio culminó con la **definición del problema central**, formulado con precisión y justificación, como el núcleo que articula la intervención del gobierno municipal.

Diseño del Árbol de Problemas

Con el problema central definido, se construyó un **árbol de problemas** que permitió representar gráficamente la estructura causal del fenómeno. Las **raíces** del árbol identificaron las causas principales, mientras que las **ramas** evidenciaron los efectos generados. Esta representación facilitó una comprensión clara de la lógica del problema y orientó la formulación de soluciones pertinentes.

Análisis de Alternativas

A partir del análisis de los efectos y causas, se identificaron **alternativas de solución**, propuestas desde la ciudadanía, los especialistas y los funcionarios. Estas alternativas se agruparon en rubros clave que permitieron definir enfoques de intervención realistas, sostenibles y adecuados a las capacidades municipales.

Formulación del Objetivo, Estrategias y Líneas de Acción

Finalmente, cada problema central se transformó en un **objetivo estratégico**, formulado como la situación deseada a alcanzar. Con base en ello, se diseñaron **estrategias** que abordan directamente las causas del problema y se definieron **líneas de acción concretas** que permiten operativizar cada estrategia dentro del marco institucional del Ayuntamiento.

Este proceso metodológico garantiza que cada objetivo del PMD sea una respuesta fundamentada, legítima y realizable ante los desafíos que enfrenta el municipio de Campeche, con una visión integradora, participativa y enfocada en resultados.

Articulación de los Ejes y Objetivos con la Realidad Municipal

La integración de los ejes, objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 responde a una lógica de vinculación directa con los **problemas reales que enfrenta el municipio de Campeche**. Cada propuesta contenida en este capítulo es el resultado de una lectura crítica de la situación actual, construida a partir de datos objetivos, experiencias institucionales y voces ciudadanas que emergieron durante la consulta pública y los talleres de planeación participativa.

Los problemas detectados no fueron abordados de manera aislada, sino entendidos en su complejidad, interdependencia y territorialidad. Esto permitió diseñar **respuestas integrales**, organizadas en ejes temáticos que reflejan los principales retos del municipio: desde los servicios públicos hasta la inclusión social, desde la seguridad jurídica hasta la gobernabilidad democrática, desde la gestión del territorio hasta la eficiencia administrativa.

Los cinco ejes propuestos no solo agrupan temáticamente los objetivos estratégicos, sino que constituyen una **estructura de acción coordinada**, articulada con las funciones de cada unidad administrativa del Ayuntamiento, permitiendo así que las propuestas sean implementables y sostenibles en el marco institucional vigente.

En su conjunto, el plan responde a una **visión municipalista** que privilegia la proximidad con la ciudadanía, la eficacia de la gestión pública y el compromiso con un desarrollo equilibrado. Bajo esta visión, cada eje aporta al modelo de un gobierno **amable, cercano e imparable**, que escucha, actúa y transforma su territorio desde la base, con orden, responsabilidad y sentido de comunidad.

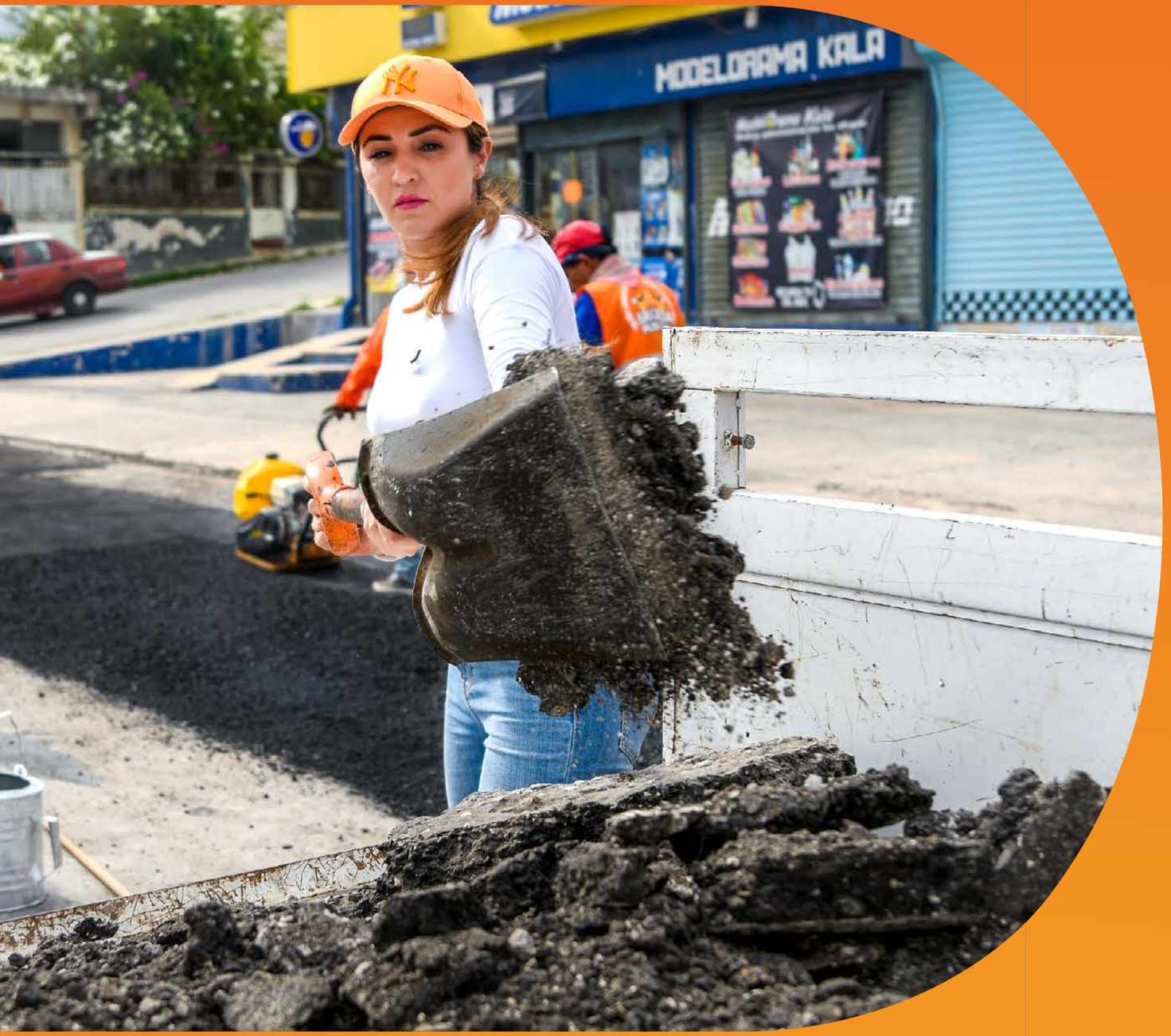
Cierre

El presente capítulo reúne la estructura estratégica que guiará el quehacer del gobierno municipal durante el periodo 2024–2027. A través de los cinco Ejes de Política Pública, se presentan los **objetivos construidos colectivamente**, las estrategias que los sostienen y las líneas de acción que harán posible su implementación.

Cada uno de estos elementos nace del diálogo entre el diagnóstico técnico y la participación ciudadana, garantizando una planificación con rostro humano, centrada en las verdaderas prioridades de Campeche. La claridad metodológica, la vinculación institucional y la legitimidad social del proceso dan fuerza y sustento a este plan, que busca traducir la voluntad colectiva en acciones concretas.

A continuación, se detallan los cinco ejes de política pública con sus respectivos objetivos, estrategias y líneas de acción, como ruta para construir un municipio **más ordenado, más equitativo y más eficiente**, en sintonía con una administración **amable, cercana e imparable**.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE



EJE 1.
PROGRESO SOSTENIBLE PARA UN MUNICIPIO AMABLE

Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable

Espíritu del eje: Promover un desarrollo sostenible y equilibrado en el municipio, garantizando servicios públicos eficientes, acceso al agua potable y saneamiento, y una infraestructura de calidad, orientados a mejorar las condiciones de vida y el bienestar de la población.

Análisis Situacional:

1. Introducción General

El **Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable** representa una estrategia integral orientada a resolver los principales retos en servicios públicos, agua potable, saneamiento y desarrollo de infraestructura en el municipio de Campeche. Este eje se fundamenta en los principios de sostenibilidad, eficiencia y equidad, buscando garantizar condiciones de vida dignas para toda la población, tanto en zonas urbanas como rurales.

El diseño de este eje fue construido a partir de los resultados de los talleres participativos **"Para un futuro amable, decisiones imparables"**, realizados entre el 28 de noviembre y el 11 de diciembre, donde la ciudadanía expresó sus principales necesidades, propuestas y preocupaciones en torno a los servicios y la infraestructura del municipio. Estos talleres permitieron identificar áreas prioritarias de acción, como la mejora en la gestión de los servicios públicos, el acceso equitativo al agua potable y el mantenimiento de una infraestructura vial y recreativa que fomente la movilidad y la conectividad.

La infraestructura y los servicios públicos son factores fundamentales para promover el desarrollo sostenible y equilibrado del municipio. Sin embargo, el municipio enfrenta desafíos críticos, como el crecimiento urbano desordenado, la falta de mantenimiento preventivo, y los efectos del cambio climático, que afectan directamente la calidad de vida de los habitantes. La falta de inversión adecuada en algunos sectores prioritarios, como el drenaje pluvial, el alcantarillado y los caminos rurales, ha exacerbado los problemas sociales, económicos y ambientales.

Este eje se propone abordar estas problemáticas mediante estrategias que impulsen un progreso armónico, sostenible y accesible. En este contexto, se busca fortalecer la infraestructura hídrica, garantizar servicios públicos eficientes y fomentar la conectividad territorial a través de un enfoque transversal que priorice la equidad y la sostenibilidad ambiental. Además, se reconoce que el impacto del cambio climático y la expansión demográfica requieren soluciones innovadoras que combinen tecnologías modernas y la participación activa de la ciudadanía.

El **Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable** también busca garantizar la transparencia y eficiencia en la gestión de los recursos, asegurando que las inversiones en infraestructura y servicios beneficien de manera equitativa a las comunidades urbanas, periurbanas y rurales del municipio. Este enfoque no solo mejorará la calidad de vida de los campechanos, sino que también contribuirá a consolidar un municipio resiliente y preparado para enfrentar los retos del futuro.

2. Situación Actual y Diagnóstico Global

El municipio de Campeche enfrenta un panorama complejo en materia de servicios públicos, agua potable y saneamiento, e infraestructura urbana y rural, derivado de años de insuficiencia presupuestaria, planificación limitada y retos asociados al cambio climático. Los resultados de los talleres participativos y los diagnósticos elaborados ofrecen un análisis claro de las problemáticas actuales y los retos que enfrenta la administración municipal.

Servicios Públicos

Los servicios públicos son fundamentales para garantizar la calidad de vida de la población, pero presentan rezagos significativos. Durante los talleres participativos, los ciudadanos destacaron:

- **Alumbrado Público:** Cerca del 76% de los habitantes de zonas urbanas identifican insuficiencia en el alumbrado público como un problema prioritario. Las luminarias defectuosas o desactualizadas incrementan la percepción de inseguridad y dificultan la movilidad nocturna.
- **Recolección de Residuos:** Aunque el 89% de la población urbana cuenta con servicio regular de recolección, en zonas rurales y periurbanas el acceso es limitado, lo que genera acumulación de desechos en espacios públicos.
- **Mantenimiento de Parques y Espacios Públicos:** La falta de limpieza, rehabilitación y vigilancia de parques y áreas recreativas reduce su uso y disfrute por parte de la ciudadanía.

La falta de atención oportuna a los reportes ciudadanos, sumada a la antigüedad de la infraestructura y al mantenimiento reactivo, agrava estos problemas.

Agua Potable y Saneamiento

El acceso al agua potable y al saneamiento sigue siendo una de las problemáticas más críticas del municipio:

- **Cobertura:** Aunque el 89.2% de la población cuenta con acceso a agua entubada, el 79% de las colonias urbanas y rurales reciben suministro intermitente mediante tandeo, afectando las actividades diarias de los hogares.
- **Calidad del Agua:** El alto contenido de sarro en el agua genera obstrucciones en las tuberías y reduce la presión, obligando a constantes reparaciones.
- **Vertido de Aguas Residuales:** El manejo inadecuado de aguas negras en espacios públicos representa un riesgo ambiental y sanitario, especialmente en comunidades rurales.

Estos retos reflejan la urgencia de modernizar la infraestructura hidráulica, garantizar la sostenibilidad de los sistemas existentes y promover un uso más racional del recurso.

Infraestructura Urbana y Rural

La infraestructura vial y recreativa presenta condiciones que limitan la movilidad, la conectividad y la habitabilidad en el municipio:

- **Vialidades:** Más del 60% de las vialidades presentan baches, hundimientos y pavimentos de baja calidad que dificultan el tránsito vehicular y peatonal.
- **Parques y Espacios Recreativos:** La rehabilitación y modernización de parques, andadores y unidades deportivas es una prioridad señalada por los ciudadanos, especialmente en zonas urbanas densamente pobladas.
- **Caminos Rurales:** El deterioro de los caminos blancos afecta directamente la conectividad de comunidades rurales con los centros urbanos, impactando negativamente su productividad económica y acceso a servicios.

El tránsito de maquinaria pesada, como en el caso del Tren Maya, ha agravado el desgaste en vialidades y caminos rurales, aumentando los costos de mantenimiento.

Impactos del Cambio Climático

Los fenómenos climáticos extremos, como lluvias torrenciales, han incrementado la vulnerabilidad de las zonas urbanas y rurales:

- **Inundaciones:** La insuficiencia en los sistemas de drenaje pluvial genera inundaciones recurrentes, afectando viviendas, vialidades y espacios públicos.
- **Sequías:** Las temporadas de estiaje intensifican la presión sobre los sistemas de agua potable, especialmente en comunidades rurales con infraestructura limitada.

Estas condiciones exigen estrategias integrales para adaptar la infraestructura a los desafíos del cambio climático.

Hallazgos Generales

1. **Rezagos en Servicios Públicos:** La insuficiencia en mantenimiento y cobertura afecta tanto zonas urbanas como rurales, incrementando la inconformidad ciudadana.
2. **Problemas en Agua Potable y Saneamiento:** Los sistemas hidráulicos presentan problemas críticos de sostenibilidad, calidad y acceso, amplificando las desigualdades territoriales.
3. **Infraestructura Urbana y Rural en Deterioro:** Las vialidades, parques y caminos rurales requieren rehabilitación urgente para garantizar movilidad, conectividad y habitabilidad.
4. **Impactos Ambientales:** El cambio climático y los fenómenos externos agravan las deficiencias en infraestructura y servicios, aumentando riesgos para la población.

3. Justificación de la División en Tres Objetivos

La división del **Eje 1** en tres objetivos responde a la necesidad de abordar de manera específica y estratégica los principales problemas identificados en los talleres participativos y diagnósticos realizados. Cada objetivo refleja una prioridad clave para lograr un desarrollo sostenible, eficiente y equitativo en el municipio:

Objetivo 1.1: Servicios Óptimos para un Municipio Amable

- **Justificación:** La prestación de servicios públicos eficientes es esencial para garantizar el bienestar de la población y mantener entornos funcionales en las zonas urbanas y rurales. Este objetivo aborda problemas relacionados con el alumbrado público, recolección de residuos y mantenimiento de espacios públicos, considerados prioritarios por los ciudadanos.

Objetivo 1.2: Agua Limpia, Futuro Seguro

- **Justificación:** El acceso al agua potable y al saneamiento es un derecho básico y un pilar para la calidad de vida. Este objetivo responde a los retos de cobertura, calidad y sostenibilidad en los sistemas hidráulicos, priorizando soluciones que reduzcan las desigualdades territoriales y mitiguen los riesgos sanitarios y ambientales.

Objetivo 1.3: Infraestructura que Impulsa el Progreso

- **Justificación:** La movilidad, la conectividad y la habitabilidad dependen de una infraestructura urbana y rural de calidad. Este objetivo se enfoca en la rehabilitación y modernización de vialidades, caminos rurales y espacios recreativos, garantizando un progreso sostenible y equitativo.

La división de estos objetivos permite una atención específica a problemáticas diferenciadas, facilitando la planificación, ejecución y evaluación de las estrategias necesarias para transformar al municipio de Campeche en un referente de desarrollo sostenible y amable.

4. Retos y Oportunidades Identificados

Con base en los resultados de los talleres participativos, los diagnósticos previos y la situación actual, se han identificado los principales retos y oportunidades que enfrenta el municipio de Campeche en relación con el desarrollo sostenible de su infraestructura y servicios públicos.

Retos

1. Financiamiento Insuficiente:

- La limitada asignación presupuestaria impide atender de manera integral las necesidades de mantenimiento, modernización y expansión de la infraestructura.
- La falta de diversificación de fuentes de financiamiento reduce la capacidad del municipio para desarrollar proyectos de impacto.

2. Infraestructura en Deterioro:

- Más del 60% de las vialidades presentan daños significativos, lo que dificulta la movilidad y afecta la conectividad territorial.
- La infraestructura hidráulica obsoleta genera fugas, baja presión y desperdicio de agua, agravando la crisis hídrica.

3. Gestión y Planeación Limitadas:

- El crecimiento urbano desordenado ha llevado a la proliferación de asentamientos irregulares sin servicios básicos adecuados.
- La falta de un sistema de monitoreo integral dificulta priorizar y ejecutar proyectos de infraestructura con eficiencia.

4. Impactos Ambientales y Sociales:

- Fenómenos climáticos extremos, como lluvias torrenciales y sequías, incrementan la vulnerabilidad de la infraestructura y afectan la calidad de vida de la población.
- La falta de cultura de mantenimiento y cuidado de los espacios públicos dificulta su preservación a largo plazo.

5. Potencial Identificado

A pesar de los retos señalados, el municipio de Campeche cuenta con importantes oportunidades y condiciones favorables para avanzar hacia el desarrollo sostenible y equilibrado planteado en el **Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable**. Estas oportunidades provienen tanto de factores internos como externos y ofrecen un camino viable para superar los desafíos identificados.

1. Potencial para Modernización y Sostenibilidad

- La adopción de tecnologías modernas, como sistemas de monitoreo en tiempo real y materiales sostenibles, ofrece la posibilidad de optimizar los recursos y mejorar la eficiencia en los servicios públicos y la infraestructura.
- La creciente disponibilidad de sistemas de iluminación LED y métodos avanzados de tratamiento de aguas pluviales abre nuevas posibilidades para proyectos sostenibles.

2. Participación Ciudadana Activa

- Los talleres participativos reflejaron un interés significativo de la ciudadanía por involucrarse en la planificación y supervisión de proyectos de infraestructura, lo que puede aprovecharse para generar corresponsabilidad.
- Las campañas de sensibilización y educación pueden potenciar el cuidado y la preservación de espacios públicos y servicios básicos.

3. Financiamiento y Colaboración

- Existen oportunidades para acceder a programas estatales, federales e internacionales que apoyen proyectos relacionados con agua potable, saneamiento, urbanización e infraestructura vial.

- Las alianzas público-privadas pueden convertirse en mecanismo clave para financiar proyectos de gran envergadura y generar innovación en la gestión de recursos.

4. Enfoque en Sostenibilidad Ambiental

- El interés por implementar proyectos de infraestructura verde, como corredores arbolados y sistemas de captación de agua pluvial, puede ser un diferenciador en las estrategias municipales.
- La creciente conciencia sobre el cambio climático y sus impactos brinda la oportunidad de integrar soluciones resilientes en los planes municipales.

5. Fortalecimiento de Capacidades Locales

- La experiencia acumulada en la ejecución de proyectos municipales anteriores puede ser aprovechada para fortalecer la planeación y ejecución de nuevas estrategias.
- La capacitación técnica y administrativa del personal involucrado en la gestión de proyectos permite mejorar la calidad de las intervenciones.

El análisis de los retos y el potencial identificado en el Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable resalta las complejidades que enfrenta el municipio en su búsqueda de un desarrollo sostenible y equilibrado. Si bien los retos, como la insuficiencia presupuestaria, el deterioro de la infraestructura y la vulnerabilidad al cambio climático, plantean desafíos significativos, las oportunidades ofrecen un marco favorable para implementar soluciones estratégicas e innovadoras.

Análisis FODA

Fortalezas

- Compromiso político para mejorar la infraestructura y los servicios públicos, alineado con los objetivos del eje.
- Experiencia acumulada en la ejecución de proyectos municipales anteriores, especialmente en urbanización y servicios básicos.
- Interés ciudadano reflejado en los talleres participativos, lo que fortalece la corresponsabilidad en la gestión de los proyectos.
- Disponibilidad de programas de capacitación técnica y administrativa para personal involucrado en infraestructura y servicios.

Oportunidades

- Acceso a financiamiento público-privado para proyectos estratégicos de agua potable, saneamiento e infraestructura vial.
- Programas estatales, federales e internacionales enfocados en desarrollo sostenible, infraestructura y servicios básicos.
- Creciente interés en proyectos de infraestructura verde y tecnologías sostenibles, como sistemas de captación de agua pluvial y luminarias LED.
- Mayor participación ciudadana en la planificación y supervisión de proyectos, impulsando la transparencia y el cuidado comunitario.

Debilidades

- Rezago en mantenimiento preventivo de infraestructura, lo que incrementa los costos de reparación y deteriora la calidad de vida de los habitantes.
- Infraestructura obsoleta en redes hidráulicas, drenaje pluvial, vialidades y espacios públicos.
- Insuficiencia presupuestaria que limita la capacidad de atender las demandas del municipio de manera integral.
- Falta de coordinación interinstitucional que afecta la eficiencia en la ejecución de proyectos.

Amenazas

- Incremento en la vulnerabilidad ante fenómenos climáticos extremos, como lluvias torrenciales y sequías prolongadas.
- Expansión urbana desordenada, generando asentamientos irregulares y sobrecarga de servicios básicos.
- Impacto de proyectos regionales, como el Tren Maya, que agravan el desgaste de la infraestructura vial y aumentan los costos de mantenimiento.
- Desigualdad territorial en la distribución de servicios públicos, lo que amplía las brechas sociales y económicas entre zonas urbanas y rurales.

Para profundizar en esta visión integral, se presenta el Análisis FODA, una herramienta que permite sintetizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas asociadas al eje. Este enfoque facilita la identificación de los factores internos y externos que influirán en la implementación de los objetivos y estrategias, proporcionando una base sólida para priorizar acciones y tomar decisiones efectivas.

El **Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable** se ha construido sobre una base sólida de análisis y participación ciudadana, reflejada en los talleres **“Para un futuro amable, decisiones imparables”**. Estos espacios permitieron a los habitantes del municipio expresar sus principales preocupaciones y propuestas, aportando una visión integral de las problemáticas y oportunidades que enfrentan los servicios públicos, el acceso al agua potable y saneamiento, y la infraestructura urbana y rural.

El análisis realizado ha identificado los retos más apremiantes, como la insuficiencia presupuestaria, la obsolescencia de la infraestructura y los impactos del cambio climático, al tiempo que destaca oportunidades clave, como la implementación de tecnologías sostenibles, el acceso a financiamiento externo y la participación activa de la comunidad.

A partir de este diagnóstico integral, se definieron tres objetivos específicos que responden de manera estratégica a las prioridades identificadas:

1. **Servicios Óptimos para un Municipio Amable**, enfocado en mejorar la calidad, cobertura y eficiencia de los servicios públicos.
2. **Agua Limpia, Futuro Seguro**, que busca garantizar el acceso equitativo y sostenible al agua potable y al saneamiento básico.
3. **Infraestructura que Impulsa el Progreso**, orientado a desarrollar y mantener infraestructura de calidad para mejorar la movilidad, la conectividad y la habitabilidad.

Estos objetivos constituyen la base para la formulación de estrategias y líneas de acción que permitirán transformar al municipio de Campeche en un referente de progreso sostenible y equitativo, mejorando las condiciones de vida de toda su población.

Con este marco contextual, se da paso al desarrollo detallado de cada uno de los objetivos, alineados con las necesidades prioritarias y las oportunidades identificadas.

Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable

Espíritu del eje: Promover un desarrollo sostenible y equilibrado en el municipio, garantizando servicios públicos eficientes, acceso al agua potable y saneamiento, y una infraestructura de calidad, orientados a mejorar las condiciones de vida y el bienestar de la población.

Objetivo 1.1 Servicios óptimos para un municipio amable

Diagnóstico del problema público.

- **Calidad, cobertura y eficacia de los servicios públicos municipales.**

En el municipio de Campeche, la provisión de servicios públicos constituye un eje fundamental para garantizar el bienestar de la población y fortalecer la calidad de vida de sus habitantes. Los servicios públicos no solo representan un indicador del desarrollo local, sino también un instrumento clave para promover la equidad social y la cohesión comunitaria. Una gestión eficiente de los servicios básicos impacta directamente en la percepción ciudadana de la gobernanza municipal, posicionándola como un gobierno cercano, comprometido y receptivo a las necesidades de su comunidad.

Durante la administración 2024-2027, el objetivo es consolidar una gestión eficiente, equitativa y sostenible de los servicios básicos, con énfasis en el mejoramiento continuo de los mismos. Para ello, se hace imperativo analizar de manera integral las capacidades actuales del municipio, así como los recursos disponibles y las brechas que dificultan el acceso universal a servicios de calidad. Este análisis debe considerar también las particularidades de las zonas urbanas, periurbanas y rurales, donde los retos y necesidades pueden variar significativamente.

Además, la provisión de servicios como el alumbrado público, el manejo de residuos sólidos y el mantenimiento de infraestructura no solo se limita a la satisfacción de necesidades inmediatas, sino que también se proyecta como una oportunidad para implementar estrategias innovadoras. La transición hacia soluciones sostenibles, como el uso de tecnologías amigables con el medio ambiente y la promoción de una participación ciudadana activa, debe formar parte integral de las políticas públicas.

Este diagnóstico analiza el estado actual de los principales servicios públicos, identifica los desafíos existentes y propone una base sólida para la planificación de acciones futuras, buscando siempre alinear los esfuerzos del gobierno municipal con las expectativas y necesidades de sus habitantes.

1. **Alumbrado Público**

El alumbrado público es fundamental para mejorar la calidad de vida y la seguridad en las colonias y comunidades del municipio de Campeche. La iluminación adecuada de calles, avenidas, parques y demás espacios públicos facilita la convivencia vecinal, impulsa la economía y el turismo, mejora la imagen urbana y aumenta la percepción de seguridad.

De acuerdo a información del INEGI, el municipio cuenta con más de 32,000 luminarias, de las cuales 22,763 están operativas, mientras que 9,756 están fuera de servicio. Esta situación refleja un déficit significativo en la cobertura de alumbrado público, lo que afecta la seguridad y la movilidad en las áreas urbanas y rurales. La modernización de la infraestructura, incluyendo la transición hacia tecnologías más eficientes y sostenibles, como las luminarias LED, es una prioridad para reducir costos operativos y mejorar el servicio.

A pesar de la alta cobertura del servicio, cercana al 100%, el 59% de la población de 18 años y más en San Francisco de Campeche consideró que el alumbrado público insuficiente es uno de los problemas más importantes en su ciudad, según la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) del INEGI correspondiente a diciembre de 2023.

Para abordar estas preocupaciones, la administración municipal ha implementado programas como “Iluminando Campeche”, que en su segunda etapa incluye la reparación y mantenimiento de luminarias, así como la introducción de la aplicación móvil “Capital Iluminada” y un número de WhatsApp para reportar fallas en el alumbrado público. Estas herramientas buscan agilizar la atención ciudadana, con tiempos de respuesta de 24 a 48 horas para la reparación de luminarias.

Sin embargo, persisten desafíos como la modernización de la infraestructura con tecnologías más eficientes y sostenibles, como las luminarias LED, para reducir costos operativos y mejorar la cobertura. La participación ciudadana en el reporte de fallas y el mantenimiento preventivo son cruciales para asegurar un servicio de alumbrado público eficiente y confiable.

Es fundamental continuar con la modernización del sistema de alumbrado público, implementando tecnologías sostenibles y promoviendo la participación ciudadana para reportar y atender fallas de manera eficiente. La colaboración entre autoridades y comunidad es clave para lograr un municipio más seguro y amable para todos sus habitantes.

2. **Manejo de Residuos Sólidos Urbanos**

El municipio recolecta diariamente un promedio de 240 toneladas de basura, de las cuales 216 toneladas provienen de la recolección domiciliaria y 24 toneladas de contenedores públicos. Este servicio cubre al 85% de la población, dejando al 15% restante sin acceso regular, lo que plantea un desafío en zonas periurbanas y comunidades rurales.

El servicio cuenta con 69 empleados, de los cuales 63 forman parte del personal operativo (3 mujeres y 60 hombres), apoyados por una flota de 9 vehículos. La capacidad operativa actual es insuficiente para atender las necesidades crecientes de la población, y el único sitio de disposición final requiere mejoras en su gestión para cumplir con normativas ambientales y reducir su impacto negativo.

El servicio de limpieza ha registrado avances significativos, incrementando su cobertura de un 36% al inicio de 2018 a más del 90% en 2024. Sin embargo, el mantenimiento de esta cobertura exige inversiones constantes en equipo, personal y estrategias de sensibilización ciudadana para promover la corresponsabilidad en el manejo de residuos y la limpieza de espacios públicos.

3. **Mantenimiento de Infraestructura Urbana**

El mantenimiento de la infraestructura urbana es esencial para garantizar el derecho a la movilidad de personas y bienes en el municipio de Campeche. Contar con calles, caminos y vías terrestres en óptimas condiciones permite desplazamientos seguros, rápidos, accesibles, eficientes e igualitarios, influyendo directamente en la calidad de vida de los ciudadanos y contribuyendo a ciudades más seguras, resilientes, inclusivas y sustentables.

En 2019, el Ayuntamiento de Campeche implementó el Plan Inmediato de Reconstrucción de Calles y Pavimentación de la Ciudad y Zonas Rurales, con el objetivo de reparar las vialidades más dañadas y mejorar la movilidad urbana. Este plan contempló una inversión de 55 millones de pesos para cubrir las necesidades inmediatas de reconstrucción y bacheo en toda la ciudad y las principales comunidades rurales, con un plazo estimado de dos años para su ejecución completa.

A pesar de estos esfuerzos, persisten desafíos relacionados con la planificación y diseño de las calles. Se han identificado deficiencias como banquetas angostas, mala calidad de asfaltos y pavimentos, vialidades sin drenaje superficial y hundimiento de superficies de rodamiento. Estas situaciones obligan a las autoridades a destinar recursos adicionales para la rehabilitación constante de las calles.

Para abordar estas problemáticas, es fundamental que el municipio de Campeche continúe implementando programas de mantenimiento preventivo y correctivo, garantizando la calidad de los materiales utilizados y adaptando las infraestructuras a las condiciones climáticas locales. Además, es crucial fomentar la participación ciudadana en el cuidado y reporte de daños en las vialidades, promoviendo una cultura de corresponsabilidad en el mantenimiento de la infraestructura urbana.

La colaboración entre las autoridades municipales y la ciudadanía es clave para mantener y mejorar la infraestructura urbana, asegurando que las inversiones realizadas se traduzcan en beneficios tangibles para toda la comunidad.

4. **Drenaje y Alcantarillado**

El municipio de Campeche cuenta con un sistema de drenaje pluvial compuesto por una red de canales naturales y drenes construidos. Para reducir el riesgo de inundaciones y encharcamientos, se realizan tareas de mantenimiento preventivo y correctivo a lo largo del año, con el objetivo de mantener el sistema en óptimas condiciones ante eventos climatológicos. Sin embargo, es necesario llevar a cabo trabajos profundos de desazolve, ya que la acumulación de sedimentos ha disminuido significativamente la capacidad de desalojo del sistema durante las lluvias intensas, incrementando los riesgos para la población y sus bienes.

Se han identificado 2,394 puntos de rejillas metálicas en colectores pluviales, de las cuales el 65% ha superado su vida útil, haciendo indispensable su sustitución para asegurar un funcionamiento óptimo del sistema de drenaje pluvial.

En cuanto al tratamiento de aguas residuales, la ciudad de Campeche cuenta con 33 plantas de tratamiento en operación y 2 cárcamos de bombeo. No obstante, se han detectado problemas como el incumplimiento de las normas de vertimiento de aguas residuales, desconocimiento de los protocolos de operación, falta de mantenimiento de la infraestructura y vulnerabilidad ante fenómenos naturales. Para abordar estas deficiencias, el Ayuntamiento ha iniciado la rehabilitación de algunas plantas de tratamiento, como la de la unidad habitacional Quinta Hermosa, que incluye trabajos de limpieza general, reparación de malla perimetral y mejoras en la infraestructura interna.

Es prioritario reforzar las capacidades técnicas y operativas para brindar un mejor servicio de drenaje y alcantarillado, incluyendo la actualización y mantenimiento de la infraestructura existente, la capacitación del personal encargado de su operación y el fortalecimiento de las medidas de prevención y respuesta ante contingencias ambientales. La colaboración entre las autoridades municipales y la participación activa de la ciudadanía son fundamentales para lograr un sistema de drenaje y alcantarillado eficiente y resiliente, que contribuya al desarrollo sostenible del municipio de Campeche.

5. Desafíos Identificados

- **Déficit en la cobertura de servicios:** Especialmente en zonas rurales y periurbanas.
- **Infraestructura obsoleta:** Como en el caso del alumbrado público y los vehículos de recolección.
- **Falta de sensibilización ciudadana:** Lo que dificulta la corresponsabilidad en la limpieza y el manejo de residuos.
- **Impactos ambientales:** Asociados al manejo inadecuado de residuos y al uso intensivo de recursos no renovables.

6. Oportunidades

- **Implementación de tecnologías sostenibles:** Alumbrado LED y sistemas de reciclaje.
- **Fortalecimiento de alianzas público-privadas:** Para ampliar la capacidad operativa y la inversión en infraestructura.
- **Promoción de la participación ciudadana:** A través de campañas educativas y mecanismos de retroalimentación comunitaria.

Este diagnóstico permite establecer un panorama claro de las fortalezas y áreas de mejora en los servicios públicos del municipio de Campeche, proporcionando información esencial para el análisis de problemas y la formulación de objetivos y estrategias en el Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027. Al identificar los desafíos y oportunidades en la gestión de servicios como el alumbrado público, el drenaje pluvial, el manejo de residuos y el mantenimiento de infraestructura urbana, se establecen las bases para diseñar acciones que respondan a las necesidades de la población y potencien la eficiencia en la administración municipal.

El enfoque estratégico de este análisis busca transformar al municipio de Campeche en un referente de gestión eficiente, amable y cercana, fortaleciendo su infraestructura pública, promoviendo la sostenibilidad y garantizando que los servicios públicos sean accesibles, confiables y de alta calidad. Esta visión guiará el desarrollo de acciones concretas y medibles que contribuyan al bienestar de los ciudadanos y al desarrollo integral del municipio.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Qué factores están provocando las deficiencias en la calidad, cobertura y eficacia de los servicios públicos municipales?
1. Problemas relacionados con el alumbrado público: • Insuficiencia de iluminación ent andadores, estacionamientos y espacios públicos. • Luminarias en mal estado que no se reparan oportunamente. • Áreas con poca o nula iluminación que incrementan la percepción de inseguridad. • Falta de poda de árboles que obstruyen las luminarias y afectan el cableado. **2. Problemas de mantenimiento urbano:** • Baches generados por la falta de resane tras reparaciones de fugas de agua. • Superficies de rodamiento hundidas o dañadas que dificultan la movilidad. • Falta de planificación en el diseño de calles y banquetas. **3. Problemas relacionados con el manejo de aguas y drenaje:** • Fugas de agua no atendidas con prontitud, que afectan el suministro y generan acumulación de agua. • Drenajes pluviales obstruidos que incrementan el riesgo de inundaciones. • Insuficiencia en el mantenimiento preventivo de los drenajes. **4. Problemas de recolección de residuos sólidos:** • Cobertura insuficiente en zonas periurbanas y rurales. • Retrasos en la recolección que generan acumulación de basura. • Deficiencias en la disposición final de residuos sólidos. **5. Problemas administrativos y de atención ciudadana:** • Falta de seguimiento a las quejas y reportes ciudadanos. • Carencia de oficinas cercanas para la atención de solicitudes. • Ausencia de personal suficiente y capacitado para supervisar y dar respuesta oportuna. **6. Factores estructurales:** • Falta de recursos y presupuesto para mantenimiento y ampliación de los servicios públicos. • Débil coordinación interinstitucional para atender problemáticas relacionadas. • Apatía o percepción de falta de compromiso de los funcionarios.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
Definición del problema central
Deficiencia en la calidad, cobertura y atención de los servicios públicos en el municipio de Campeche, lo que genera una percepción negativa de seguridad, movilidad y bienestar ciudadano.

Árbol de Problemas	
EFECTOS	**En la población:** • Incremento en la percepción de inseguridad debido a áreas mal iluminadas. • Accidentes en vialidades por baches y hundimientos. • Desconfianza hacia las autoridades municipales. • Deterioro en la calidad de vida de los habitantes. **En la infraestructura urbana:** • Acumulación de basura en calles y espacios públicos. • Mayor deterioro de la infraestructura vial por falta de mantenimiento. • Obstrucción de drenajes pluviales, incrementando riesgos de inundaciones. **En el desarrollo del municipio:** • Impacto negativo en la imagen urbana y en el turismo. • Menor atractivo para la inversión privada debido a problemas de movilidad y servicios básicos. • Aumento en los costos de rehabilitación y mantenimiento a mediano plazo.
PROBLEMA CENTRAL	**Deficiencia en la calidad, cobertura y atención de los servicios públicos en el municipio de Campeche, lo que genera una percepción negativa de seguridad, movilidad y bienestar ciudadano.**
CAUSAS	**Administrativas:** • Falta de recursos financieros suficientes para mantener y ampliar los servicios. • Débil coordinación interinstitucional entre áreas responsables. • Falta de supervisión y seguimiento a las tareas de mantenimiento y atención ciudadana. • Personal insuficiente o no capacitado para atender las demandas. **Operativas:** • Infraestructura obsoleta en alumbrado, drenaje y recolección de residuos. • Materiales de baja calidad utilizados en calles y vialidades. • Falta de mantenimiento preventivo en drenajes, luminarias y vialidades. • Cobertura insuficiente en zonas rurales y periurbanas. **Ciudadanas:** • Baja participación ciudadana en el cuidado y reporte de fallas en los servicios. • Falta de sensibilización para el uso adecuado de los servicios públicos.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
¿Cómo mejorar los servicios públicos municipales para satisfacer las necesidades de la población y promover un entorno funcional en el municipio?	
Alternativa 1	**Fortalecimiento administrativo y operativo:** • Incrementar el presupuesto destinado a la mejora y mantenimiento de servicios públicos, priorizando áreas con mayores rezagos. • Establecer mecanismos de coordinación efectiva entre las dependencias municipales encargadas de servicios públicos. • Crear un sistema de supervisión y evaluación continua de las tareas realizadas en alumbrado, drenaje, recolección y vialidades.
Alternativa 2	**Modernización de la infraestructura:** • Sustituir luminarias obsoletas por tecnología LED, eficiente y sostenible. • Rehabilitar y ampliar la red de drenaje pluvial para prevenir inundaciones y mejorar su capacidad de desalojo. • Implementar materiales de mayor durabilidad en la pavimentación y reparación de calles.
Alternativa 3	**Mantenimiento preventivo y atención ciudadana:** • Establecer cuadrillas de mantenimiento preventivo en zonas urbanas y rurales con calendarios periódicos. • Crear un sistema accesible de reporte ciudadano para fallas en servicios, con líneas telefónicas, plataformas digitales y oficinas descentralizadas. • Desarrollar un protocolo de respuesta rápida para la atención de quejas y solicitudes ciudadanas.
Alternativa 4	**Fomento de la participación ciudadana:** • Implementar campañas de sensibilización para el cuidado y uso adecuado de los servicios públicos. • Organizar jornadas comunitarias para la limpieza de espacios públicos y el reporte colectivo de problemas. • Crear comités vecinales de supervisión de servicios, integrados por ciudadanos y autoridades locales.
Alternativa 5	**Innovación tecnológica:** • Desarrollar aplicaciones móviles y plataformas en línea para el monitoreo de luminarias, drenajes y servicios en general. • Implementar sistemas de gestión inteligente en alumbrado y recolección de residuos, con sensores y geolocalización para optimizar recursos.
Alternativa 6	**Estrategias para zonas vulnerables:** • Priorizar la mejora de servicios en zonas rurales y periurbanas con mayores carencias. • Implementar soluciones temporales y económicas como lámparas solares en comunidades de difícil acceso. • Ampliar la cobertura de recolección de residuos sólidos en comunidades marginadas.
Alternativa 7	**Capacitación y profesionalización del personal:** • Diseñar programas de formación para el personal operativo y administrativo en las áreas de servicios públicos. • Fomentar cultura de servicio al ciudadano entre funcionarios municipales. • Incentivar el cumplimiento de metas operativas mediante programas de reconocimiento al personal.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 1.1 Servicios óptimos para un municipio amable.

Mejorar la calidad, cobertura y eficacia de los servicios públicos municipales para satisfacer las necesidades de la población y favorecer un entorno cotidiano funcional en las localidades del municipio.

Estrategia 1.1.1 Rehabilitando y manteniendo los espacios públicos municipales para garantizar su funcionalidad y accesibilidad.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Realizar un censo integral de los espacios públicos municipales para identificar las áreas que requieren rehabilitación y mantenimiento prioritarios.
1.1.1.2 Implementar un programa de mantenimiento integral que contemple calles parques, plazas y unidades deportivas, priorizando las zonas con mayor rezago.
1.1.1.3 Promover la sensibilización ciudadana para fomentar el cuidado y uso responsable de los espacios públicos.
1.1.1.4 Monitorear y supervisar de forma periódica para evaluar el estado de los espacios públicos y la eficacia de las intervenciones realizadas.
1.1.1.5 Coadyuvar con acciones de mantenimiento en escuelas públicas para mejorar el ambiente de convivencia y desarrollo de los menores.

Estrategia 1.1.2 Manteniendo la infraestructura de alumbrado público para mejorar la funcionalidad nocturna del municipio.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Mantener las luminarias LED para mejorar la eficiencia y sostenibilidad en áreas urbanas y rurales.
1.1.1.2 Fortalecer el sistema de respuesta rápida para la atención de reportes de fallas en alumbrado público.
1.1.1.3 Fomentar campañas de participación ciudadana para el reporte de fallas en luminarias a través de aplicaciones móviles y líneas telefónicas.
1.1.1.4 Rehabilitar y mejorar el alumbrado público en zonas de convivencia social o de alta incidencia delictiva.

Estrategia 1.1.3: Rehabilitando la funcionalidad de los panteones públicos manteniendo así su dignidad.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Realizar un diagnóstico detallado del estado de los panteones públicos municipales, incluyendo infraestructura, accesibilidad y capacidad.

1.1.1.2 Implementar un programa de mantenimiento preventivo y correctivo en panteones, con énfasis en limpieza.
1.1.1.3 Establecer un sistema de control administrativo para gestionar de manera eficiente los panteones públicos.
1.1.1.4 Brindar información adecuada para la gestión de los restos humanos depositados en los panteones.

Estrategia 1.1.4: Mantenimiento integral de la infraestructura vial para garantizar la movilidad segura y eficiente en el municipio.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Implementar acciones de bacheo y pavimentación, enfocado en las vialidades con mayor flujo vehicular, peatonal y en zonas de atención prioritaria.
1.1.1.2 Diseñar un plan de mantenimiento preventivo para garantizar la durabilidad de las vialidades mediante materiales de alta calidad y técnicas avanzadas.
1.1.1.3 Crear brigadas de monitoreo continuo para detectar y reportar oportunamente daños en las calles y avenidas.
1.1.1.4 Promover la participación ciudadana en la identificación de necesidades viales mediante aplicaciones móviles.

Estrategia 1.1.5: Supervisando la óptima operación de las plantas de tratamiento de aguas residuales del municipio.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Realizar supervisiones periódicas a las plantas de tratamiento de aguas residuales para evaluar su operación y cumplimiento con las normativas ambientales
1.1.1.2 Implementar un programa de mantenimiento preventivo y correctivo para maximizar la capacidad operativa de las instalaciones.
1.1.1.3 Mantener los mecanismos de monitoreo en tiempo real para evaluar la calidad del agua tratada y detectar fallas operativas.
1.1.1.4 Canalizar con las autoridades competentes la gestión de los problemas que presenten el funcionamiento de las plantas cuando estas rebasen el ámbito municipal.

Estrategia 1.1.6: Fortaleciendo la gestión integral del sistema de drenaje y alcantarillado para prevenir riesgos y mejorar la funcionalidad urbana.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Realizar un diagnóstico integral de la red de drenaje y alcantarillado para identificar zonas críticas con problemas de obstrucción o deterioro.

1.1.1.2 Implementar un programa de desazolve preventivo y correctivo en los puntos identificados como de mayor riesgo.
1.1.1.3 Establecer cuadrillas especializadas para la atención oportuna de reportes ciudadanos relacionados con drenaje y alcantarillado.
1.1.1.4 Implementar acciones preventivas para resolver de problemas de limpieza y obstrucción de drenajes, priorizando zonas con alta vulnerabilidad a inundaciones.

Estrategia 1.1.7: Mejorando el manejo y ampliando la cobertura en la confinación de residuos sólidos para construir un municipio más limpio y eficiente.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Implementar acciones para ampliar la cobertura del servicio de recolección, priorizando zonas periurbanas.
1.1.1.2 Establecer puntos de acopio temporal en localidades con alta generación de residuos y difícil acceso al servicio de recolección.
1.1.1.3 Promover campañas de sensibilización ciudadana sobre la correcta separación y disposición de residuos.
1.1.1.4 Vigilar que, el servicio de recolección de basura concesionada sea eficiente en la recoja de residuos sólidos, conforme a las normas oficiales.
1.1.1.5 Mantener la recoja, eficiente y constante de basura del Centro Histórico de la ciudad de San Francisco de Campeche.

Objetivo 1.2 Agua Limpia, Futuro Seguro

Diagnóstico del problema público:

- **Cobertura desigual e insuficiencia en el abasto de agua potable y saneamiento básico en el municipio de Campeche, lo que impide garantizar el acceso equitativo, sostenible y seguro a estos servicios esenciales para la población.**

El acceso al agua potable y su saneamiento son elementos fundamentales para garantizar el bienestar de la población del municipio de Campeche. Sin embargo, las condiciones actuales del sistema municipal presentan retos significativos que limitan la eficiencia, cobertura y calidad del servicio, afectando tanto a áreas urbanas como rurales.

El Sistema Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Campeche (SMAPAC), conformado en 1993, cuenta con una infraestructura que incluye tres tomas principales: Santa Rosa, Chiná y Chulbac. Estas producen un caudal combinado de 1,229.23 litros por segundo (lps), el cual se distribuye a través de más de 600 kilómetros de tuberías y un conjunto de 11 cárcamos de rebombeo y tanques de almacenamiento.

Entre los **cárcamos principales** se encuentran:

- **Aeropuerto:** Capacidad de almacenamiento de 500 m3 y rebombeo total de 420 lps mediante 5 bombas.
- **Planta potabilizadora:** Dos cárcamos con una capacidad total de almacenamiento de 1,000 m3 y rebombeo de 650 lps mediante 6 bombas.
- **Zaragoza:** Capacidad de almacenamiento de 1,500 m3 y rebombeo de 200 lps mediante 6 bombas.

El sistema también incluye **ocho cárcamos de rebombeo secundarios**, esenciales para el correcto funcionamiento de la distribución:

- **PROSERCAM:** Capacidad de almacenamiento de 150 m3 y rebombeo de 95 lps mediante 2 bombas.
- **Esperanza 1:** Capacidad de almacenamiento de 50 m3 y rebombeo de 30 lps mediante 1 bomba.
- **Esperanza 2:** Capacidad de almacenamiento de 50 m3 y rebombeo de 90 lps mediante 2 bombas.
- **Solidaridad Urbana:** Capacidad de almacenamiento de 300 m3 y rebombeo de 45 lps mediante 1 bomba.
- **Jardines:** Capacidad de almacenamiento de 3,422 m3 y rebombeo de 125 lps mediante 2 bombas.
- **Venustiano:** Capacidad de almacenamiento de 50 m3 y rebombeo de 90 lps mediante 2 bombas.
- **Lerma:** Capacidad de almacenamiento de 156 m3 y rebombeo de 45 lps mediante 1 bomba.
- **Ex Hacienda Kalá:** Capacidad de almacenamiento de 500 m3 y rebombeo de 70 lps mediante 2 bombas.

La infraestructura se complementa con dos tanques superficiales principales: uno en Jardines, con capacidad de 3,422 m3 y distribución por gravedad de 729 lps, y otro con capacidad de 200 m3 y distribución de 412.25 lps. Estos sistemas permiten la regulación y suministro en las distintas zonas del municipio.

A pesar de la capacidad técnica del sistema hídrico municipal, existen deficiencias críticas en la distribución y calidad del servicio. El 89.2% de la población cuenta con acceso a agua entubada, pero el suministro es irregular en un 79% de las colonias de San Francisco de Campeche, donde el servicio opera mediante tandeo. Los periodos de suministro oscilan entre 5 y 12 horas al día, lo que genera inconformidad ciudadana y afecta actividades cotidianas.

La infraestructura enfrenta un desgaste significativo. Las tuberías de distribución principales, con más de 30 años de antigüedad, presentan fugas recurrentes y acumulación de sarro debido a la composición química del agua. Este problema reduce el caudal efectivo y aumenta los costos operativos por reparaciones constantes. Asimismo, la falta de mantenimiento preventivo en los equipos de bombeo y variaciones en el suministro eléctrico agravan la situación, ocasionando interrupciones en el servicio.

Otro desafío es la insuficiencia de recursos financieros para modernizar la red hídrica. Los bajos ingresos tarifarios y la limitada cultura de pago dificultan la inversión en infraestructura. Además, el crecimiento poblacional desordenado y los asentamientos irregulares han incrementado la presión sobre un sistema ya saturado.

En temporada de calor, los problemas se intensifican debido al aumento en la acumulación de sedimentos y la demanda de agua. Esto obliga a realizar acciones remediales como el reparto de agua mediante autotanques y la manipulación manual de válvulas para atender las zonas más afectadas. Sin embargo, estas soluciones son temporales y no abordan las causas estructurales del problema.

El municipio de Campeche enfrenta desafíos significativos en la provisión de agua potable y saneamiento. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en 2024, el estado de Campeche obtuvo calificaciones de 55.7 en suministro constante, 10.3 en potabilidad y 35.8 en control de fugas, lo que indica áreas críticas que requieren atención urgente

Además, informes de la Comisión Nacional del Agua (Conagua) señalan que el 4.4% de la población campechana, equivalente a aproximadamente 40,959 personas, carece de acceso al agua potable en sus hogares

Esta situación es más pronunciada en las zonas rurales y en comunidades indígenas, donde la infraestructura es limitada y las fuentes de agua son menos confiables.

El crecimiento poblacional y la expansión urbana desordenada han ejercido una presión adicional sobre el Sistema Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Campeche (SMAPAC). La falta de planificación adecuada ha resultado en asentamientos que carecen de conexiones formales al sistema de agua, lo que incrementa la demanda y dificulta la gestión eficiente del recurso.

La calidad del agua suministrada también es motivo de preocupación. La dureza del agua y la presencia de sedimentos han provocado taponamientos en las tuberías, reduciendo la eficiencia del sistema y aumentando los costos de mantenimiento. La ausencia de una planta potabilizadora y la dependencia de sistemas de cloración con hipoclorito de sodio contribuyen a estos problemas, afectando la salubridad del agua distribuida.

En respuesta a estos desafíos, el gobierno municipal ha implementado programas para mejorar la cultura del agua entre la población, promoviendo el uso racional y la conservación del recurso.

Sin embargo, estas iniciativas deben ser complementadas con inversiones sustanciales en infraestructura y tecnología para lograr un impacto duradero.

La participación activa de la comunidad y la colaboración entre los diferentes niveles de gobierno son esenciales para abordar de manera efectiva los problemas relacionados con el agua en Campeche. Es imperativo desarrollar e implementar políticas públicas que fomenten la sostenibilidad del recurso hídrico, garantizando su disponibilidad y calidad para las generaciones presentes y futuras.

Para abordar estos retos, es imprescindible implementar un enfoque integral que combine modernización tecnológica, fortalecimiento institucional y participación ciudadana. La modernización de la infraestructura hídrica es prioritaria. Esto incluye la sustitución de tuberías obsoletas, la rehabilitación de cárcamos de bombeo y la actualización de sistemas de cloración para mejorar la calidad del agua.

Asimismo, la capacitación del personal técnico y operativo es esencial para garantizar una gestión más eficiente. Incorporar tecnologías avanzadas de monitoreo y control podría también optimizar el uso de recursos y reducir los tiempos de respuesta ante fallas en el sistema.

La sensibilización ciudadana también juega un papel clave. Fomentar el uso racional del agua y fortalecer la cultura de pago contribuirá a garantizar la sostenibilidad financiera del SMAPAC. Además, se deben explorar alianzas estratégicas con el sector privado para diversificar las fuentes de financiamiento y ampliar la capacidad operativa.

Finalmente, es crucial adoptar medidas que respondan a las proyecciones de crecimiento poblacional. Esto incluye planificar la expansión de la red hídrica hacia zonas periurbanas y rurales, asegurando que toda la población campechana tenga acceso a agua limpia y segura.

Este diagnóstico deja en evidencia que el acceso al agua potable y su distribución no solo representan un servicio esencial, sino un problema estructural que requiere atención urgente. Con una infraestructura en gran medida obsoleta, procesos operativos limitados y una creciente presión demográfica, el municipio enfrenta un reto que exige soluciones estratégicas. Este contexto, además, nos permite profundizar en el análisis de problemas, para comprender de manera integral las causas y efectos que agravan la situación actual y formular respuestas sostenibles.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Qué problemas están limitando el acceso al agua potable y causando deficiencias en el sistema de saneamiento?
1. Infraestructura y Mantenimiento • Tuberías obsoletas, algunas con más de 40 años de antigüedad. • Falta de mantenimiento preventivo y correctivo en las redes hidráulicas. • Obstrucción de tuberías debido a acumulación de sarro y sedimentos. • Fugas constantes en redes de gran diámetro y en tomas domiciliarias. • Equipos de bombeo y válvulas en condiciones inadecuadas por falta de mantenimiento. • Infraestructura insuficiente para la distribución adecuada en todo el municipio. • **2. Suministro y Calidad del Agua** • Suministro intermitente a través de tandeo en horarios restringidos (2-3 horas por turno). • Baja presión de agua, especialmente en colonias como Camino Real. • El agua es considerada “pesada” por su alto contenido de sarro, lo que afecta las tuberías domésticas. • Calidad inadecuada del agua que provoca obstrucciones y genera inconformidad en la población. • Desabasto de agua en días específicos, incluso en colonias con bombas locales. • **3. Factores Económicos y Administrativos** • Insuficiencia de recursos para rehabilitación y modernización de la red hidráulica. • Falta de un presupuesto adecuado para el cambio de infraestructura obsoleta. • Limitada cultura de pago del servicio de agua, lo que afecta los ingresos operativos del organismo. • **4. Problemas Sociales y Ambientales** • Crecimiento desordenado de la población y asentamientos irregulares, lo que aumenta la demanda de agua. • Contaminación de fuentes hídricas debido a prácticas inadecuadas y falta de control. • Escasez de agua agravada por sequías y cambios estacionales.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
Definición del problema central
Infraestructura hidráulica en mal estado y falta de modernización, lo que genera suministro insuficiente, baja calidad del agua y afectaciones en la distribución para el municipio de Campeche.

Árbol de Problemas	
EFECTOS	**Efectos:** **Afectaciones en la Población** • Suministro de agua intermitente y horarios restringidos (tandeo). • Baja presión en zonas urbanas y rurales. • Incremento en la inconformidad ciudadana por la deficiencia del servicio. • Problemas en el hogar debido al desgaste de las instalaciones internas por agua con sarro. **Impactos Operativos** • Incremento en los costos de reparación y mantenimiento. • Ineficiencia en el uso de recursos operativos. • Desgaste acelerado de la infraestructura hidráulica. **Problemas Sociales y Ambientales** • Mayor riesgo de enfermedades por calidad inadecuada del agua. • Conflictos sociales en comunidades con desabasto. • Pérdida de confianza en las autoridades municipales. •
PROBLEMA CENTRAL	**Infraestructura hidráulica en mal estado y falta de modernización, lo que genera suministro insuficiente, baja calidad del agua y afectaciones en la distribución para el municipio de Campeche.**
CAUSAS	**Infraestructura Obsoleta y Deficiente** • Tuberías con más de 40 años de antigüedad. • Fugas recurrentes en redes principales y domiciliarias. • Obstrucción de tuberías por acumulación de sarro y sedimentos. • Equipos de bombeo y válvulas sin mantenimiento adecuado. **Factores Administrativos y Financieros** • Insuficiencia de recursos económicos para modernizar la red hidráulica. • Baja cultura de pago por parte de los usuarios, afectando los ingresos del organismo. • Presupuestos insuficientes para rehabilitación y ampliación de infraestructura. **Problemas Sociales y Demográficos** • Crecimiento poblacional desordenado y asentamientos irregulares. • Aumento de la densidad poblacional sin planificación adecuada. • Falta de cultura del uso racional del agua. **Condiciones Ambientales** • Escasez de agua agravada por sequías estacionales. • Contaminación de fuentes hídricas debido a prácticas inadecuadas.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
¿Cómo garantizar el acceso universal y sostenible al agua potable y mejorar la infraestructura de saneamiento en el municipio?	
Alternativa 1	**Infraestructura y Modernización** • Sustituir las tuberías obsoletas y con más de 40 años de antigüedad en las líneas de conducción y distribución. • Implementar un programa de rehabilitación para sistemas de bombeo, válvulas y tanques de almacenamiento. • Rehabilitar y modernizar la infraestructura hidráulica en localidades urbanas y rurales, priorizando las zonas con mayores problemas de suministro. • Instalar válvulas de admisión y expulsión de aire para mejorar la eficiencia en las líneas de conducción. • Desarrollar un programa integral para la sectorización de la red de distribución y control de presiones.
Alternativa 2	**Mantenimiento Preventivo y Correctivo** • Diseñar un programa regular de mantenimiento para los equipos electromecánicos de pozos, cárcamos y tanques. • Atender oportunamente los reportes de fugas en calles y redes principales. • Realizar inspecciones periódicas en las condiciones físicas y sanitarias de pozos, cárcamos y tanques. • Rehabilitar válvulas de control y equipos de cloración en zonas urbanas y rurales. • Implementar un sistema de monitoreo constante para identificar puntos críticos en la red hidráulica.
Alternativa 3	**Suministro y Calidad del Agua** • Mejorar la calidad del agua mediante un programa de modernización en los sistemas de cloración. • Ampliar la cobertura del servicio de agua potable en zonas con desabasto. • Aumentar la presión en la red hidráulica, especialmente en las colonias con problemas crónicos como Camino Real. • Establecer horarios consistentes para el suministro de agua y garantizar el cumplimiento del tandeo. • Diseñar un sistema de distribución eficiente que minimice las interrupciones y garantice un acceso equitativo.

Alternativa 4	**Concientización y Cultura del Agua** • Promover campañas de sensibilización sobre el uso racional del agua y la importancia de su conservación. • Fomentar el pago puntual del servicio mediante incentivos y campañas educativas. • Organizar talleres comunitarios para informar sobre las consecuencias del desperdicio y contaminación del agua. • Diseñar materiales informativos y pláticas para crear conciencia sobre el impacto de las fugas y el mantenimiento preventivo. •
Alternativa 5	**Financiamiento y Gestión** • Asignar un presupuesto adecuado para la rehabilitación y modernización de la infraestructura hidráulica. • Explorar alianzas estratégicas con instituciones privadas y gubernamentales para acceder a financiamiento adicional. • Establecer mecanismos transparentes para supervisar el uso de recursos en proyectos hidráulicos. • Crear un fondo de emergencia para atender problemas críticos relacionados con fugas, sistemas de bombeo y calidad del agua.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 1.2 Agua Limpia, Futuro Seguro

Garantizar el acceso equitativo, sostenible y seguro a los servicios de agua potable y saneamiento básico para la población, promoviendo el uso racional del recurso.

Estrategia 1.2.1: Modernizando y ampliando la infraestructura hidráulica para garantizar un suministro eficiente y equitativo.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Sustituir tuberías en mal estado en líneas de conducción y distribución, priorizando las zonas con mayores problemas de fugas y desabasto.
1.1.1.2 Rehabilitar y modernizar los sistemas de bombeo, tanques de almacenamiento y válvulas principales.
1.1.1.3 Rehabilitar y/o ampliar la infraestructura hidráulica en localidades rurales y periurbanas para aumentar la cobertura del servicio.
1.1.1.4 Monitorear el buen funcionamiento del sistema de reporte de fugas que permita identificar y resolver problemas de funcionalidad.

Estrategia1.2.2: Fortaleciendo el mantenimiento preventivo y correctivo de la red hidráulica y sus componentes.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Diseñar proyectos de obra de ampliación y/o rehabilitación de obras de captación líneas de conducción y red de distribución.
1.1.1.2 Atender de manera oportuna los reportes de fugas en calles y redes principales.
1.1.1.3 Realizar visitas periódicas para evaluar las condiciones físicas y sanitarias de pozos, cárcamos y tanques de almacenamiento.
1.1.1.4 Sustituir válvulas de control en zonas urbanas y rurales.
1.1.1.5 Rehabilitar y/o sustituir equipos de cloración en zonas urbanas y rurales.

Estrategia 1.2.3: Mejorando la calidad y asegurando el suministro continuo de agua potable.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Monitorear la cloración residual para garantizar la potabilización adecuada del agua.
1.1.1.2 Sostener la presión en la red hidráulica mediante el mantenimiento y/o rehabilitación de equipos electromecánicos, de los pozos, cárcamos y tanques.
1.1.1.3 Garantizar la atención inmediata en casos de desabasto crítico, mediante autotanques y soluciones temporales en zonas afectadas.

Estrategia 1.2.4: Fomentando una cultura del agua para promover su uso racional y sostenible.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Diseñar campañas de sensibilización sobre el uso eficiente del agua y la importancia de su conservación.
1.1.1.2 Implementar talleres para informar sobre el impacto del desperdicio y la contaminación del agua.
1.1.1.3 Desarrollar materiales informativos que expliquen los beneficios del mantenimiento preventivo en las redes domiciliarias.
1.1.1.4 Realizar visitas escolares que inculquen valores de responsabilidad hídrica desde edades tempranas.

Estrategia 1.2.5: Fortaleciendo la gestión financiera y la recaudación para garantizar la sostenibilidad del sistema hidráulico.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Diseñar programas de acuerdos para mitigar adeudos de usuarios mediante pagos escalonados o incentivos.

1.1.1.2 Implementar campañas de concientización sobre la importancia del pago oportuno para mejorar el servicio.

1.1.1.3 Crear mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en el manejo de recursos destinados al agua potable y saneamiento.

1.1.1.4 Establecer estrategias específicas para reducir la morosidad, como descuentos por pronto pago y convenios de regularización para usuarios en rezago.

Objetivo 1.3 Infraestructura que Impulsa el Progreso

Diagnóstico del problema público.

- **Cobertura limitada y falta de mantenimiento en la infraestructura urbana y rural del municipio de Campeche, lo que restringe la movilidad eficiente, deteriora los espacios públicos y genera impactos negativos en el entorno urbano y ambiental.**

1. Análisis de la Situación Actual

La infraestructura urbana y rural en el municipio de Campeche es un pilar esencial para el desarrollo económico, social y ambiental. Invertir en infraestructura no solo mejora la calidad de vida de los habitantes, sino que también promueve la conectividad, fomenta la movilidad y contribuye a la sostenibilidad del municipio. Durante el periodo 2021-2023, las inversiones han estado enfocadas en diversos rubros estratégicos como agua potable, alcantarillado, drenaje, electrificación, mejoramiento de vivienda y urbanización. Aunque estas inversiones han mostrado avances significativos, los desafíos persisten en términos de planificación, distribución equitativa y mantenimiento.

Distribución de la Inversión en Infraestructura (2021-2023):

1. Agua Potable:

- **Comportamiento de la inversión:** La inversión en agua potable ha mostrado un crecimiento constante durante el periodo analizado. En 2021, representó el 5.08% del total, incrementándose al 12.5% en 2022 y alcanzando el 17% en 2023. Este aumento refleja una prioridad creciente para garantizar el acceso al agua potable en zonas vulnerables.
- **Importancia:** Mejorar la infraestructura de agua potable es esencial para garantizar un acceso equitativo y continuo al recurso, especialmente en comunidades rurales y periurbanas donde la cobertura es limitada.

2. Alcantarillado:

- **Comportamiento de la inversión:** La inversión en alcantarillado ha permanecido prácticamente estancada, representando un 1.08% en 2021, y manteniéndose en un 1.2% durante 2022 y 2023. Esto evidencia una atención limitada a un sector fundamental para la salud pública.
- **Importancia:** El desarrollo y mantenimiento del alcantarillado es crucial para prevenir enfermedades, reducir la contaminación ambiental y mejorar la calidad de vida en el municipio.

3. Drenaje y Letrinas:

- **Comportamiento de la inversión:** Este rubro ha mostrado una ligera disminución en su porcentaje de asignación, pasando del 13.5% en 2021 al 10.6% en 2022 y al 9.1% en 2023. Esta tendencia podría indicar una disminución en la prioridad de este sector, a pesar de los problemas recurrentes de inundaciones en algunas zonas.

- **Importancia:** Contar con sistemas de drenaje eficientes y adecuados es fundamental para gestionar el agua pluvial y evitar riesgos de inundaciones en áreas urbanas y rurales.

4. Electrificación:

- **Comportamiento de la inversión:** La electrificación experimentó un incremento significativo en 2022, alcanzando el 14.6% de la inversión, aunque disminuyó al 11.1% en 2023. Este comportamiento sugiere un esfuerzo por mejorar el acceso a la electricidad en años previos, pero con una reducción en los recursos destinados recientemente.
- **Importancia:** La electrificación es un factor clave para el desarrollo de las comunidades rurales, promoviendo su integración económica y social.

5. Mejoramiento de Vivienda:

- **Comportamiento de la inversión:** Este rubro ha mantenido un crecimiento gradual, pasando del 1.9% en 2021 al 2% en 2022 y al 2.5% en 2023. Aunque el incremento es positivo, la inversión sigue siendo baja en comparación con otros sectores.
- **Importancia:** Mejorar las condiciones de vivienda es esencial para garantizar un entorno habitable y digno para las familias, especialmente en comunidades marginadas.

6. Urbanización:

- **Comportamiento de la inversión:** La urbanización ha sido el rubro con la mayor asignación de recursos, representando el 66.9% en 2021, el 59% en 2022 y el 59.1% en 2023. Aunque el porcentaje ha disminuido ligeramente, sigue siendo la prioridad principal en términos de inversión.
- **Importancia:** Los proyectos de urbanización contribuyen a mejorar la movilidad, la conectividad y la habitabilidad en las zonas urbanas y periurbanas del municipio.

Hallazgos Clave:

1. **Inversión Dominante en Urbanización:** Durante el periodo analizado, más del 59% de los recursos fueron asignados a urbanización, destacando su importancia para el desarrollo del municipio. Sin embargo, esta concentración de recursos ha dejado menos margen para atender otras áreas críticas como el alcantarillado y el drenaje.
2. **Incremento en Agua Potable:** El aumento constante en la inversión destinada a agua potable refleja un esfuerzo por atender una necesidad básica de la población, especialmente en comunidades con acceso limitado.
3. **Desatención al Alcantarillado:** A pesar de su importancia para la salud pública, el alcantarillado ha recibido una inversión mínima y constante, lo que podría generar problemas a largo plazo en términos de salubridad y sostenibilidad ambiental.
4. **Drenaje en Declinación:** La disminución de la inversión en drenaje y letrinas es preocupante, considerando los riesgos de inundaciones y los problemas relacionados con el manejo de aguas pluviales.

5. **Electrificación y Vivienda con Incrementos Moderados:** Estos rubros han mostrado avances, aunque su proporción sigue siendo limitada en comparación con las necesidades identificadas en comunidades rurales y periurbanas.
6. **Planificación y Equilibrio:** La asignación de recursos muestra un desequilibrio que podría ser optimizado para garantizar una atención integral y equitativa a las diferentes áreas de infraestructura.

2. Identificación del Problema Público

El problema público identificado en relación con la infraestructura urbana y rural en el municipio de Campeche es:

Falta de infraestructura adecuada y mantenimiento insuficiente, lo que limita la movilidad eficiente, la sustentabilidad ambiental y la habitabilidad del municipio.

Descripción y Contexto del Problema:

La calidad de vida y la productividad económica de los habitantes dependen de la provisión de infraestructura funcional y accesible. Durante el periodo 2021-2024, se priorizó la modernización de infraestructura en diversas colonias y comunidades rurales, enfocándose en áreas como parques públicos, espacios deportivos, calles, andadores, escalinatas, redes de alcantarillado y electrificación. Sin embargo, los recursos asignados han sido insuficientes para abordar las necesidades de manera integral, lo que ha dejado rezagos significativos en sectores como drenaje, alcantarillado y mejoramiento de vivienda.

Factores que agravan el problema:

1. **Déficit Financiero:** Las limitaciones presupuestarias han dificultado la ejecución de proyectos esenciales, especialmente en vialidades y sistemas de drenaje.
2. **Impactos Externos:** El exceso de lluvias, el vertedero de aguas jabonosas y el tránsito de maquinaria pesada (como en el caso del Tren Maya) han acelerado el deterioro de la infraestructura existente.
3. **Desigualdad Territorial:** Las comunidades rurales y periurbanas enfrentan un acceso limitado a servicios básicos como agua potable, electrificación y alcantarillado.

Consecuencias:

- Deterioro en la calidad de vida de los habitantes.
- Limitaciones en la movilidad y conectividad dentro del municipio.
- Riesgos a la salud pública por infraestructura sanitaria inadecuada.

Este problema público subraya la necesidad de diseñar estrategias que garanticen una distribución más equitativa de los recursos, fomenten la sostenibilidad ambiental y promuevan la movilidad eficiente en todas las regiones del municipio.

3. Contexto y Datos Relevantes

El municipio de Campeche enfrenta importantes retos en materia de infraestructura urbana y rural, derivados tanto de factores internos como externos. Durante los últimos

años, las inversiones han priorizado la urbanización, pero la atención a sectores clave como el drenaje y el alcantarillado ha sido limitada.

Factores Internos:

- **Crecimiento Desordenado:** El desarrollo urbano no planificado ha llevado a la proliferación de asentamientos irregulares, afectando la provisión de servicios básicos.
- **Limitaciones Presupuestarias:** La falta de recursos suficientes ha restringido la implementación de proyectos integrales de infraestructura, especialmente en zonas rurales.

Factores Externos:

- **Cambio Climático:** Los fenómenos climáticos extremos, como lluvias torrenciales y sequías, han impactado negativamente la infraestructura vial y de drenaje.
- **Proyectos Regionales:** La construcción de proyectos de gran envergadura, como el Tren Maya, ha generado deterioro en las vialidades debido al tránsito de maquinaria pesada.

Impactos Identificados:

1. **Movilidad Limitada:** Las deficiencias en la infraestructura vial dificultan el transporte de bienes y personas, afectando la economía local.
2. **Desigualdad Territorial:** Las comunidades rurales presentan mayores rezagos en comparación con las urbanas, exacerbando las desigualdades sociales y económicas.
3. **Riesgos Ambientales:** La falta de sistemas adecuados de drenaje aumenta la vulnerabilidad a inundaciones y la contaminación de cuerpos de agua.

Conclusión:

El contexto actual evidencia una necesidad urgente de reestructurar y equilibrar la asignación de recursos hacia sectores desatendidos, como el drenaje, el alcantarillado y el mejoramiento de vivienda, que son esenciales para garantizar un desarrollo sostenible. Aunque los avances en urbanización han contribuido significativamente a mejorar la movilidad y la conectividad en zonas urbanas, persisten desigualdades notorias entre las áreas rurales y periurbanas. La falta de planificación integral y la carencia de un enfoque estratégico para atender los impactos del cambio climático y las demandas crecientes de la población acentúan los desafíos existentes. Es imperativo fortalecer la planificación urbana, implementar sistemas de monitoreo eficientes y garantizar la sostenibilidad de la infraestructura a largo plazo. Estos esfuerzos, además de mejorar la calidad de vida de todos los habitantes, contribuirán a establecer una base sólida para el progreso integral del municipio.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Qué factores están contribuyendo al deterioro de la infraestructura urbana y rural, limitando la conectividad y el acceso a servicios esenciales?
1. Gestión Administrativa de los Programas de Obra Pública • Falta de un sistema eficiente para la planeación y programación de obra pública. • Deficiencias en la asignación de recursos para infraestructura municipal. • Procesos administrativos complejos que retrasan la ejecución de proyectos. • Ausencia de un banco de proyectos ejecutivos que permita planificar a largo plazo. • Falta de digitalización y automatización en la gestión de proyectos de obra pública. • Necesidad de optimizar el control presupuestal para una mejor administración de recursos. **2. Desarrollo de Infraestructura Urbana y Rural** • Rezago en la construcción y modernización de infraestructura vial, lo que afecta la movilidad y conectividad del municipio. • Falta de mecanismos eficientes de supervisión en la ejecución de obras públicas. • Infraestructura de espacios públicos (parques, andadores y plazas) en deterioro por mantenimiento deficiente. • Débil coordinación entre niveles de gobierno para el desarrollo de infraestructura en zonas con mayor rezago. • Obras complementarias en imagen urbana y recreación sin criterios de accesibilidad universal. **3. Transparencia y Control en la Ejecución de Obras** • Falta de mecanismos de rendición de cuentas en la contratación y ejecución de obra pública. • Necesidad de fortalecer la transparencia en el proceso de licitación y supervisión de proyectos. • Ausencia de un sistema actualizado de archivos técnicos y estadísticos para consulta y planeación. • Carencia de mecanismos de monitoreo continuo para garantizar la eficiencia y seguridad de las obras. • Falta de estudios técnicos previos que faciliten la planificación y ejecución eficiente de obras públicas.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
Definición del problema central
Deficiencias en la gestión administrativa, planeación y ejecución de los programas de obra pública e infraestructura municipal, lo que limita la calidad, eficiencia y sostenibilidad del desarrollo urbano y rural en el municipio de Campeche.

Árbol de Problemas	
EFECTOS	**Efectos** **Impacto en la Movilidad y Conectividad** • Dificultades para el transporte de personas y mercancías debido al mal estado de la infraestructura vial. • Desconexión entre comunidades rurales y zonas urbanas. • Aumento en costos de mantenimiento vial debido a la falta de intervenciones oportunas. **Afectaciones a la Calidad de Vida** • Reducción del acceso a espacios públicos funcionales y en buen estado. • Incremento en la percepción de abandono por parte de la ciudadanía ante la falta de obras de infraestructura adecuadas. • Menor aprovechamiento de parques, plazas y espacios de recreación debido a su deterioro. **Ineficiencia y Opacidad en la Ejecución de Recursos Públicos** • Desconfianza de la ciudadanía en la gestión de obra pública municipal. • Subutilización de recursos por falta de planeación y control presupuestal. • Mayor riesgo de corrupción y prácticas irregulares en la ejecución de obras públicas.
PROBLEMA CENTRAL	**"Deficiencias en la gestión administrativa, planeación y ejecución de los programas de obra pública e infraestructura municipal, lo que limita la calidad, eficiencia y sostenibilidad del desarrollo urbano y rural en el municipio de Campeche."**
CAUSAS	**Causas** **Deficiencias en la Planeación y Programación de Obra Pública** • Ausencia de un banco de proyectos ejecutivos para planificar obras a largo plazo. • Falta de criterios técnicos y de impacto social para priorizar proyectos de infraestructura. • Escasa coordinación interinstitucional para la ejecución de obras estratégicas. **Ineficiencia en la Administración de Recursos** • Falta de un sistema de control presupuestal que optimice la administración de los recursos municipales. • Retrasos en la asignación y ejecución del presupuesto para obra pública. • Limitada transparencia en la asignación de recursos para infraestructura. **Supervisión y Control Deficientes** • Débil monitoreo en la ejecución de proyectos de infraestructura, lo que afecta su calidad y cumplimiento de normativas. • Falta de seguimiento en la ejecución de obras complementarias (imagen urbana, recreación y espacios públicos). • Deficiencias en la rendición de cuentas sobre la ejecución de los programas de obra pública. **Infraestructura Urbana y Rural en Deterioro** • Vialidades y caminos rurales sin mantenimiento adecuado, afectando la movilidad y conectividad. • Deterioro en espacios públicos, parques y áreas recreativas por falta de seguimiento en su conservación. • Obras inconclusas o con baja calidad debido a la falta de supervisión efectiva.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
¿Cómo desarrollar y mantener infraestructura urbana y rural que fomente la conectividad y el acceso a servicios básicos, promoviendo la sostenibilidad y la movilidad eficiente?	
Alternativa 1	**Fortalecimiento de la Planeación y Programación de Obra Pública** • Crear un banco de proyectos ejecutivos que permita planificar obras con anticipación y asegurar su viabilidad técnica, social y financiera. • Establecer criterios claros de priorización para la ejecución de proyectos de obra pública, basados en impacto social, accesibilidad y sostenibilidad. • Desarrollar un plan municipal de infraestructura con una visión a mediano y largo plazo, alineado con el crecimiento ordenado del municipio. • Mejorar la coordinación interinstitucional para optimizar recursos y evitar duplicidad de proyectos.
Alternativa 2	**Optimización en la Administración de Recursos** • Implementar un sistema de control presupuestal que permita la administración eficiente de los recursos destinados a infraestructura municipal. • Fortalecer la gestión de fondos estatales y federales para maximizar el financiamiento de proyectos de obra pública. • Promover la digitalización de procesos administrativos para hacer más eficientes los trámites relacionados con la contratación y ejecución de obras.
Alternativa 3	**Mejora en la Supervisión y Control de Obras Públicas** • Crear un sistema de monitoreo y evaluación para dar seguimiento a la ejecución de obras en tiempo real, asegurando el cumplimiento de normativas y calidad. • Implementar auditorías periódicas en los procesos de contratación y ejecución de obra pública para garantizar transparencia. • Reforzar los mecanismos de rendición de cuentas y participación ciudadana en la supervisión de obras, fomentando la vigilancia social.
Alternativa 4	**Desarrollo de Infraestructura Urbana y Rural de Calidad** • Fortalecer los procesos de mantenimiento y rehabilitación de infraestructura vial para mejorar la conectividad del municipio. • Desarrollar proyectos de infraestructura sustentable con criterios de eficiencia energética, accesibilidad universal y respeto al medio ambiente. • Garantizar la ejecución de obras complementarias en imagen urbana y espacios públicos, priorizando su impacto social y funcionalidad.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 1.3 Infraestructura que Impulsa el Progreso

Desarrollar y mantener infraestructura urbana y rural de calidad que fomente la movilidad eficiente, la sustentabilidad ambiental y la habitabilidad del municipio.

Estrategia 1.3.1: Mejorando la gestión administrativa de los programas de obra pública e infraestructura municipal.

Líneas de acción:

1.1.1.1 Elaborar el programa de obra pública para priorizar proyectos de obra e infraestructura, basado en criterios de impacto social y sostenibilidad.
1.1.1.2 Crear un banco de proyectos ejecutivos que permita una gestión anticipada y estratégica de las obras prioritarias del municipio.
1.1.1.3 Integrar un sistema de control presupuestal que optimice la administración de recursos en la ejecución de infraestructura municipal.

Estrategia 1.3.2: Impulsando el desarrollo de infraestructura urbana y rural en el municipio de Campeche, garantizando su calidad, eficiencia y sostenibilidad, con el propósito de reducir los rezagos en los servicios públicos municipales y mejorar la calidad de vida de la población.

Líneas de Acción:
1.3.2.1 Fortalecer los mecanismos de supervisión de la ejecución de obras de infraestructura vial, asegurando su planeación, calidad y cumplimiento de normativas técnicas.
1.3.2.2 Fortalecer los mecanismos de monitoreo y control para la ejecución de obras de mejoramiento de imagen urbana, obras complementarias y espacios de recreación, priorizando la accesibilidad universal y la sostenibilidad ambiental.
1.3.2.3 Vigilar el desarrollo de proyectos de infraestructura en el municipio de Campeche, garantizando su seguridad, eficiencia y cobertura en zonas con mayor rezago.

Estrategia 1.3.3: Garantizando la eficiencia, transparencia y seguimiento en la ejecución de los programas de obra pública municipal, optimizando el uso de recursos propios y aquellos convenidos con el estado y la federación.

Líneas de Acción:

1.3.3.1 Reforzar la transparencia Y eficiencia en los procesos de contratación de obra pública implementando mecanismos de control y rendición de cuentas que prevengan actos de corrupción.
1.3.3.2 Mejorar la gestión del archivo técnico y estadístico municipal, asegurando la actualización y digitalización de planos, proyectos y registros de obras públicas para su consulta y seguimiento.
1.3.3.3 Desarrollar proyectos ejecutivos y estudios técnicos que faciliten la planeación, licitación y ejecución de obras públicas bajo criterios de eficiencia energética, cuidado del medio ambiente y accesibilidad universal.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

EJE 2.
INCLUSIÓN SOCIAL Y FORTALECIMIENTO COMUNITARIO PARA UN MUNICIPIO CERCANO

Eje 2: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano

Espíritu del eje: Promover la inclusión social y la participación ciudadana en el municipio, fortaleciendo la cohesión comunitaria y asegurando el acceso a los derechos sociales, culturales y a la cultura física, con énfasis en la equidad, la igualdad y la no discriminación, para garantizar el desarrollo integral y el bienestar de la población.

Análisis Situacional:

1. Introducción General

El Eje 2: **Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano** constituye uno de los pilares fundamentales para el desarrollo integral y el bienestar de la población del municipio de Campeche. Este eje busca promover la equidad, la igualdad y la no discriminación mediante acciones que fortalezcan la cohesión comunitaria, aseguren el acceso a derechos sociales, culturales y deportivos, y fomenten la participación ciudadana. Su implementación es clave para garantizar que ningún sector de la población quede rezagado y que los valores de solidaridad y convivencia sean la base del desarrollo municipal.

En un contexto donde las desigualdades sociales y económicas afectan de manera desproporcionada a los sectores más vulnerables, este eje se erige como una respuesta integral que reconoce la diversidad y la riqueza cultural del municipio. Los objetivos que lo conforman buscan atender tanto las necesidades inmediatas de acceso a servicios básicos como los desafíos estructurales que perpetúan la exclusión social. Este eje promueve la cohesión social a través del fortalecimiento de las redes comunitarias, la recuperación de valores compartidos y el acceso equitativo a los derechos culturales y deportivos.

La estructura del eje es el resultado del análisis realizado durante la consulta pública **“Para un futuro amable, decisiones imparables”**, en su modalidad de talleres de planeación participativa. Dicho taller se llevó a cabo el **05 de diciembre de 2024 a las 17:00 horas** en la **Cancha Colonial**, contando con la participación de más de 150 personas. Las opiniones y aportaciones de los asistentes fueron clave para definir los objetivos, estrategias y líneas de acción que componen este eje. Este proceso participativo no solo enriqueció la visión del eje, sino que también reforzó el compromiso del gobierno municipal con la gobernanza colaborativa y la participación ciudadana como elementos esenciales del desarrollo.

2. Estado Actual de la Inclusión Social

La inclusión social en el municipio de Campeche enfrenta diversos retos que afectan principalmente a los grupos en situación de vulnerabilidad, como personas con discapacidad, mujeres, jóvenes, adultos mayores y comunidades rurales. Estos retos reflejan desigualdades persistentes que limitan la capacidad de la población para acceder a servicios básicos y oportunidades de desarrollo integral.

- **Acceso a servicios básicos:**
    - El 42.9% de la población no cuenta con acceso a seguridad social, lo que no solo los expone a riesgos económicos y de salud, sino que perpetúa las condiciones de pobreza y desigualdad. La falta de acceso a este derecho fundamental afecta especialmente a adultos mayores y personas con empleos informales.
    - Las carencias en acceso a servicios de salud, que afectan al 18.8% de la población, son particularmente críticas en comunidades rurales, donde la infraestructura sanitaria es deficiente y la disponibilidad de personal médico y medicamentos es limitada.
    - La inseguridad alimentaria impacta al 19.4% de los habitantes, especialmente a niños y adultos mayores en comunidades marginadas. Esta situación no solo compromete la salud física, sino también las oportunidades educativas y laborales de los sectores más jóvenes.
- **Impacto de programas existentes:**
    - Iniciativas como las brigadas itinerantes de salud han demostrado ser herramientas efectivas para brindar atención médica básica a comunidades alejadas. Sin embargo, estas acciones son de carácter temporal y no logran establecer un impacto sostenible en términos de prevención y seguimiento.
    - Los programas alimentarios implementados por el Sistema DIF han logrado mejorar la seguridad alimentaria en ciertos sectores, pero su alcance sigue siendo limitado frente a las necesidades totales del municipio.
- **Desigualdades estructurales:**
    - Mujeres y jóvenes enfrentan barreras económicas y sociales que restringen su desarrollo personal y profesional, perpetuando ciclos de exclusión. Además, las brechas de género se reflejan en un acceso desigual a oportunidades laborales y de capacitación.
    - Las comunidades rurales se enfrentan a una doble desventaja: falta de servicios básicos y poca representación en las políticas públicas, lo que amplifica su exclusión social.

En conclusión, aunque existen avances en la implementación de programas sociales y de asistencia, la falta de sostenibilidad y cobertura suficiente limita su impacto. Para construir un municipio más inclusivo, es necesario priorizar políticas públicas que aborden estas desigualdades desde un enfoque integral y sostenible.

La inclusión social en el municipio de Campeche enfrenta diversos retos que afectan principalmente a los grupos en situación de vulnerabilidad, como personas con discapacidad, mujeres, jóvenes, adultos mayores y comunidades rurales. Estos retos se reflejan en los siguientes aspectos:

- **Acceso a servicios básicos:**
    - El 42.9% de la población no cuenta con acceso a seguridad social, lo que

limita su capacidad para enfrentar riesgos económicos y de salud.
  - Las carencias en acceso a servicios de salud afectan al 18.8% de la población, concentrándose en zonas rurales y periurbanas con infraestructura insuficiente.
  - La inseguridad alimentaria impacta al 19.4% de los habitantes, agravando la situación de niños y adultos mayores en comunidades marginadas.

- **Impacto de programas existentes:**
  - Iniciativas como las brigadas itinerantes de salud y los programas alimentarios del Sistema DIF han mostrado resultados positivos en sectores específicos. Sin embargo, la cobertura sigue siendo limitada para atender la totalidad de las necesidades.

- **Desigualdades estructurales:**
  - Mujeres y jóvenes enfrentan barreras económicas y sociales que restringen su desarrollo personal y profesional, perpetuando la exclusión y las desigualdades sociales.

3. Cohesión Comunitaria y Participación Ciudadana

La cohesión social y la participación ciudadana son fundamentales para fortalecer los lazos comunitarios y garantizar una gobernanza más inclusiva en el municipio de Campeche. Sin embargo, ambas áreas enfrentan retos significativos que limitan la capacidad de las comunidades para trabajar de manera conjunta en la resolución de sus problemáticas.

- **Falta de participación en la toma de decisiones:**
  - Aunque existen mecanismos como cabildos abiertos, comités vecinales y consultas ciudadanas, su efectividad se ve limitada por la baja representación de sectores vulnerables como mujeres, jóvenes y personas con discapacidad. Estas barreras no solo reducen la diversidad de perspectivas en las decisiones municipales, sino que perpetúan la sensación de exclusión en estas comunidades.
  - En las comunidades rurales, la participación activa es aún más limitada debido a factores como la falta de información sobre los mecanismos disponibles y las distancias físicas que dificultan su acceso.

- **Escasas actividades de cohesión:**
  - La falta de actividades recreativas, culturales y educativas que promuevan valores solidarios y de convivencia afecta directamente la construcción de redes de apoyo comunitarias. Estas actividades son esenciales para reforzar los lazos entre los habitantes y promover una cultura de colaboración.
  - Los programas culturales y recreativos existentes, aunque efectivos en áreas urbanas, no logran llegar a las comunidades más alejadas, incrementando el aislamiento social y debilitando la cohesión entre las comunidades rurales y urbanas.

- **Desconfianza hacia las instituciones:**
  - La percepción de que las decisiones municipales no consideran las necesidades reales de las comunidades genera desconfianza hacia las instituciones. Esta desconfianza, a su vez, desincentiva la participación activa de la ciudadanía en los procesos de planeación y ejecución de políticas públicas.

En conclusión, aunque existen esfuerzos por parte del municipio para fomentar la cohesión social y la participación ciudadana, es necesario fortalecer los mecanismos existentes, garantizar una mayor representación de los sectores vulnerables e implementar actividades que promuevan valores comunitarios y solidarios. Esto permitirá construir comunidades más resilientes y colaborativas, capaces de enfrentar los retos del desarrollo de manera conjunta.

La cohesión social en el municipio se encuentra debilitada debido a factores como la desintegración familiar, la exclusión social y la falta de valores comunitarios fortalecidos. Este panorama afecta la construcción de redes de apoyo sólidas y dificulta la participación ciudadana efectiva. Los principales hallazgos incluyen:

- **Falta de participación en la toma de decisiones:**
  - Aunque existen mecanismos como cabildos abiertos y comités vecinales, la representación de sectores vulnerables sigue siendo insuficiente.
  - Las barreras culturales y sociales limitan la participación activa, especialmente en comunidades rurales.

- **Escasas actividades de cohesión:**
  - La falta de actividades recreativas y educativas que fomenten valores solidarios reduce la interacción y colaboración entre los integrantes de las comunidades.
  - Los programas culturales y recreativos existentes no alcanzan a las comunidades más alejadas, incrementando la sensación de aislamiento.

4. Acceso a Derechos Sociales, Culturales y Deportivos

Derechos Sociales:

El acceso a derechos sociales en el municipio de Campeche refleja desigualdades persistentes que afectan principalmente a las comunidades rurales y sectores vulnerables. Las brechas en servicios básicos como salud, alimentación y seguridad social son evidentes:

  - **Servicios de salud:** El 18.8% de la población enfrenta carencias en el acceso a atención médica, con comunidades rurales y periurbanas especialmente afectadas debido a la insuficiencia de infraestructura sanitaria y personal médico capacitado.

- **Seguridad social:** El 42.9% de los habitantes carece de acceso a esquemas de seguridad social, lo que incrementa su vulnerabilidad ante riesgos económicos y de salud.
- **Alimentación:** Aunque programas como la entrega de despensas han contribuido a mitigar la inseguridad alimentaria, el 19.4% de la población sigue enfrentando dificultades para garantizar una alimentación adecuada, especialmente en niños y adultos mayores.

Estos problemas estructurales limitan el desarrollo integral de las familias y perpetúan ciclos de pobreza. La falta de sostenibilidad y cobertura en los programas sociales actuales impide que estas iniciativas logren un impacto significativo a largo plazo.

Derechos Culturales:

La riqueza cultural de Campeche es uno de sus mayores activos, pero su aprovechamiento sigue siendo desigual:

- Aunque el municipio organiza festivales como el Carnaval y el Festival del Centro Histórico, la inclusión de grupos vulnerables en estas actividades sigue siendo limitada debido a barreras económicas y logísticas.
- La falta de infraestructura cultural en comunidades rurales dificulta que los habitantes participen en actividades artísticas y culturales que promuevan la identidad comunitaria.
- Existe un potencial desaprovechado para diversificar y descentralizar las actividades culturales, promoviendo eventos que lleguen a todas las localidades y fomenten la participación activa de la ciudadanía.

Derechos Deportivos:

El deporte es una herramienta clave para promover la integración comunitaria y estilos de vida saludables, pero enfrenta retos significativos:

- **Infraestructura deportiva:** Muchos espacios deportivos carecen de mantenimiento adecuado y no están adaptados para personas con discapacidad, limitando su accesibilidad e inclusión.
- **Descentralización:** Las actividades deportivas están concentradas en áreas urbanas, dejando a las comunidades rurales con pocas o ninguna opción para participar en programas recreativos o competitivos.
- **Promoción y participación:** Aunque se han promovido iniciativas deportivas, estas no han logrado consolidarse como elementos inclusivos que lleguen a todos los sectores de la población, especialmente en zonas de alta marginación.

En resumen, garantizar el acceso equitativo a derechos sociales, culturales y deportivos requiere un enfoque integral que combine la mejora de infraestructura, la ampliación de la cobertura de programas y la promoción activa de la inclusión. Esto fortalecerá no solo el desarrollo individual, sino también el sentido de pertenencia y cohesión comunitaria en el municipio.

Derechos Sociales:

- El acceso a servicios básicos como salud, alimentación y seguridad social sigue siendo desigual, afectando principalmente a las comunidades rurales y periurbanas.
- Programas como la entrega de despensas y apoyos alimentarios han logrado mitigar la inseguridad alimentaria en ciertos sectores, pero carecen de cobertura sostenida y universal.
- Las personas con discapacidad y los adultos mayores enfrentan mayores barreras para acceder a servicios esenciales.

Derechos Culturales:

- Aunque el municipio organiza festivales y eventos culturales que promueven la identidad comunitaria, la inclusión de grupos vulnerables en estas actividades sigue siendo limitada.
- La falta de infraestructura cultural en comunidades rurales impide que estas actividades lleguen a toda la población.
- Se requieren estrategias para diversificar y descentralizar las actividades culturales, garantizando que todas las comunidades puedan participar y beneficiarse.

Derechos Deportivos:

- Los espacios deportivos existentes enfrentan problemas de mantenimiento y adaptación para personas con discapacidad.
- Las actividades deportivas, aunque promovidas en ciertas áreas urbanas, no han logrado consolidarse como herramientas inclusivas en zonas rurales y periurbanas.
- Se necesita fortalecer la infraestructura deportiva y garantizar el acceso equitativo, promoviendo actividades que fomenten estilos de vida saludables y la integración comunitaria.

5. Avances y Oportunidades

El municipio de Campeche ha logrado avances significativos en el fortalecimiento de la inclusión social y la cohesión comunitaria mediante la implementación de diversos programas y políticas. Sin embargo, estos esfuerzos aún enfrentan limitaciones en términos de alcance, sostenibilidad y cobertura. A continuación, se detallan los principales logros y oportunidades identificadas:

- **Programas y políticas actuales:**
  - Las brigadas itinerantes de salud han permitido llevar servicios médicos básicos a comunidades rurales que, de otro modo, no tendrían acceso a atención sanitaria. Este esfuerzo ha demostrado ser una herramienta valiosa para reducir brechas en el acceso a servicios de salud, aunque su carácter temporal limita su impacto a largo plazo.
  - Los talleres educativos enfocados en el autoempleo y el desarrollo de habilidades productivas han brindado nuevas oportunidades económicas a sectores vulnerables, especialmente a mujeres y jóvenes. Sin embargo, su cobertura sigue siendo insuficiente para generar cambios estructurales.

  - Las actividades culturales y deportivas, como festivales y eventos recreativos, han fortalecido el sentido de identidad comunitaria y han fomentado la participación en sectores urbanos. Estas iniciativas son fundamentales para consolidar valores de solidaridad y cohesión social.

- **Colaboración con actores clave:**

  - El municipio tiene la oportunidad de establecer alianzas estratégicas con universidades, organizaciones de la sociedad civil y empresas privadas para ampliar la cobertura y la calidad de los programas. Estas alianzas pueden aportar recursos financieros, técnicos y humanos para fortalecer los esfuerzos municipales.
  - La colaboración interinstitucional, tanto a nivel estatal como federal, también representa una vía para garantizar recursos adicionales y mejorar la coordinación de acciones.

- **Digitalización:**

  - La incorporación de tecnologías digitales en la gestión y promoción de programas sociales representa una herramienta clave para ampliar el acceso a servicios y derechos. Por ejemplo, plataformas digitales pueden facilitar la inscripción y consulta de actividades culturales, deportivas y recreativas, alcanzando a comunidades alejadas.
  - La digitalización también puede contribuir a mejorar los sistemas de monitoreo y evaluación de programas, permitiendo ajustes basados en datos concretos y necesidades reales.

- **Potencial de diversificación y descentralización:**

  - Existe un amplio potencial para diversificar las actividades culturales y deportivas, descentralizándolas hacia comunidades rurales y periurbanas. Esto garantizaría un acceso más equitativo a estos derechos y fomentaría la participación activa de sectores tradicionalmente excluidos.

En conclusión, aunque el municipio ha logrado avances importantes, es necesario capitalizar las oportunidades existentes para fortalecer los programas actuales, ampliar su alcance y garantizar su sostenibilidad. Esto incluye la promoción de alianzas estratégicas, el uso de tecnologías digitales y el enfoque en actividades inclusivas que respondan a las necesidades específicas de cada comunidad.

A pesar de los desafíos, el municipio cuenta con recursos y oportunidades que pueden ser aprovechados para fortalecer este eje:

- **Programas y políticas actuales:**

  - Las brigadas de salud, talleres educativos y actividades culturales han demostrado ser herramientas efectivas para fortalecer la inclusión social en sectores específicos.

- **Colaboración con actores clave:**

  - Alianzas con universidades, empresas y organizaciones civiles ofrecen un gran potencial para ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los programas.

- **Digitalización:**

  - La implementación de tecnologías digitales para la promoción de programas y la participación ciudadana puede ser una herramienta clave para garantizar un acceso más equitativo a los servicios y derechos.

6. Conclusión

El análisis situacional del Eje 2: **Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano** pone en evidencia una combinación de avances significativos y retos persistentes que demandan atención prioritaria para construir un municipio más inclusivo y solidario.

Por un lado, se han logrado importantes avances a través de programas como las brigadas itinerantes de salud, los talleres educativos para el autoempleo y las actividades culturales y deportivas que fortalecen la identidad comunitaria. Estas iniciativas han demostrado su efectividad en sectores específicos, promoviendo una mayor cohesión social y acceso a derechos.

Por otro lado, persisten desigualdades estructurales que limitan el desarrollo integral de las comunidades más vulnerables. El acceso desigual a servicios básicos como salud, educación y alimentación afecta principalmente a las zonas rurales y periurbanas. Además, la falta de actividades inclusivas, infraestructura adecuada y representatividad en la toma de decisiones perpetúan la exclusión de ciertos grupos.

El municipio cuenta con importantes oportunidades para superar estos desafíos, como la digitalización de procesos para ampliar la cobertura de los programas, el fortalecimiento de alianzas con organizaciones civiles, educativas y privadas, y la diversificación de actividades culturales y deportivas para garantizar su descentralización.

En conclusión, el Eje 2 establece una base sólida para enfrentar los retos y construir un municipio donde la inclusión social, la participación ciudadana y la cohesión comunitaria sean pilares del desarrollo. El próximo análisis FODA permitirá identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que orientarán las estrategias hacia un municipio más cercano, solidario y resiliente.

Análisis FODA del Eje 2: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano

El análisis situacional realizado pone de manifiesto tanto los avances como los desafíos persistentes en la construcción de un municipio más inclusivo y cohesionado. Por un lado, las políticas y programas existentes han mostrado logros significativos en sectores específicos, fortaleciendo el acceso a servicios básicos, culturales y deportivos. Por otro

lado, las desigualdades estructurales, la exclusión social y las barreras para la participación ciudadana evidencian la necesidad de un enfoque más integral y sostenido.

Para consolidar el impacto del Eje 2 y garantizar su alineación con las necesidades reales del municipio, es fundamental realizar un análisis FODA. Este ejercicio permite identificar y aprovechar las fortalezas institucionales y comunitarias, así como capitalizar las oportunidades externas que puedan contribuir al fortalecimiento de las estrategias del eje.

Al mismo tiempo, el análisis permitirá abordar de manera proactiva las debilidades internas y mitigar las amenazas externas que podrían limitar el alcance de los objetivos planteados.

Este análisis es esencial para el diseño de objetivos y estrategias sólidas y sostenibles que no solo respondan a los desafíos identificados, sino que también impulsen la inclusión social, la participación ciudadana y la cohesión comunitaria como pilares de un municipio amable, cercano e imparable.

Análisis FODA del Eje 2: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano

Fortalezas

1. Existencia de programas sociales clave, como brigadas itinerantes de salud, talleres educativos y actividades culturales, que ya han demostrado resultados positivos en sectores específicos.
2. Compromiso institucional del municipio para promover la inclusión social y la cohesión comunitaria como ejes estratégicos del desarrollo.
3. Diversidad cultural y riqueza patrimonial que pueden ser aprovechadas como herramientas para fortalecer la identidad comunitaria y promover la participación ciudadana.
4. Presencia de infraestructura deportiva y cultural que, aunque limitada, ofrece una base para su fortalecimiento y ampliación.
5. Experiencia en la organización de actividades recreativas y culturales que fomentan valores de solidaridad y cohesión social.

Oportunidades

1. Potencial de alianzas estratégicas con universidades, organizaciones civiles y empresas privadas para ampliar la cobertura e impacto de los programas municipales.
2. Avances tecnológicos que permiten la digitalización de servicios y programas sociales, facilitando el acceso y la participación de comunidades alejadas.
3. Disponibilidad de recursos estatales y federales que pueden ser gestionados para fortalecer las acciones del eje.
4. Creciente interés de la población en actividades culturales, deportivas y recreativas como herramientas de integración social.
5. Espacios de colaboración interinstitucional que pueden mejorar la coordinación de políticas públicas relacionadas con la inclusión social.

Debilidades

1. Cobertura insuficiente de los programas sociales actuales, especialmente en comunidades rurales y periurbanas con mayores índices de rezago social.
2. Limitada representación de sectores vulnerables, como mujeres, jóvenes, adultos mayores y personas con discapacidad, en los procesos de toma de decisiones y diseño de políticas públicas.
3. Infraestructura deportiva y cultural en condiciones de deterioro o sin adaptaciones para garantizar la inclusión de todos los grupos poblacionales.
4. Escasez de personal capacitado y recursos financieros suficientes para implementar y supervisar programas sociales de manera sostenida.
5. Falta de un sistema integral de monitoreo y evaluación que permita medir el impacto de las acciones implementadas y ajustar estrategias de manera oportuna.

Amenazas

1. Persistencia de desigualdades estructurales que limitan el desarrollo integral de las comunidades más vulnerables.
2. Aislamiento social en comunidades rurales debido a barreras geográficas, económicas y culturales.
3. Cambios en las prioridades gubernamentales o en la disponibilidad de recursos financieros que afecten la continuidad de los programas sociales.
4. Desconfianza ciudadana hacia las instituciones, lo que puede dificultar la participación activa en las iniciativas municipales.
5. Impactos del cambio climático y desastres naturales que agraven las condiciones de vulnerabilidad en zonas rurales y periurbanas.

El análisis FODA del Eje 2 ha permitido identificar tanto las fortalezas y oportunidades que deben ser aprovechadas como las debilidades y amenazas que deben ser mitigadas para construir un municipio más inclusivo y participativo. Este ejercicio revela la necesidad de objetivos específicos que, alineados con el espíritu del eje, permitan abordar los desafíos estructurales y potenciar las capacidades existentes.

Cada uno de los cinco objetivos que conforman el Eje 2 está diseñado para responder a las áreas clave detectadas en el análisis. Estos objetivos no solo buscan cerrar las brechas en la inclusión social, la participación ciudadana y el acceso a derechos, sino que también promueven valores comunitarios, fortalecen la cohesión social y garantizan el desarrollo integral de la población.

El diseño de los objetivos del eje se centra en articular estrategias que impulsen políticas públicas sostenibles, inclusivas y efectivas, alineadas con las necesidades reales del municipio y los retos identificados en este análisis.

Introducción al Planteamiento de los Objetivos

El desarrollo del Eje 2 se sustenta en un análisis integral de los factores que afectan la inclusión social, la participación ciudadana y la cohesión comunitaria en el municipio de Campeche. La combinación de avances, retos y oportunidades identificados en el diagnóstico situacional y el análisis FODA ha llevado al planteamiento de cinco objetivos

que buscan abordar problemas estructurales clave y promover un municipio más equitativo y solidario.

Estos objetivos fueron diseñados para responder de manera efectiva a las necesidades detectadas durante el proceso de consulta pública **“Para un futuro amable, decisiones imparables”**, realizado en el marco de los talleres de planeación participativa. Cada objetivo refleja un esfuerzo deliberado por cerrar brechas en el acceso a derechos, fortalecer los valores comunitarios y garantizar el desarrollo integral de las familias campechanas, con énfasis en los sectores más vulnerables.

Análisis del Planteamiento de los Objetivos

1. **Objetivo 2.1: Fortaleciendo la Equidad Social** Este objetivo responde a las desigualdades sociales identificadas en el análisis situacional, como el acceso insuficiente a servicios básicos y la exclusión de sectores vulnerables. Se justifica por la necesidad de fortalecer las capacidades de los grupos más afectados y promover un municipio inclusivo y resiliente. Además, aborda debilidades detectadas, como la cobertura insuficiente de programas sociales, y capitaliza oportunidades como la colaboración interinstitucional.
2. **Objetivo 2.2: Cultura como Derecho y Patrimonio** La promoción del patrimonio cultural y artístico está alineada con las fortalezas del municipio, como su diversidad cultural, y busca aprovechar oportunidades como el creciente interés en actividades culturales. Este objetivo se fundamenta en la importancia de descentralizar y diversificar la oferta cultural para garantizar el acceso equitativo, fortaleciendo el sentido de identidad comunitaria y promoviendo la cohesión social.
3. **Objetivo 2.3: Deporte como Motor de Cohesión** Este objetivo está diseñado para aprovechar la infraestructura deportiva existente y al mismo tiempo responder a su necesidad de mejora y adaptación para garantizar la inclusión. Su justificación radica en la capacidad del deporte para promover estilos de vida saludables, fortalecer la integración comunitaria y reducir el aislamiento social en comunidades rurales y periurbanas. También se alinea con oportunidades como la posibilidad de establecer alianzas estratégicas para fortalecer el acceso a actividades deportivas.
4. **Objetivo 2.4: Ciudadanía Activa y Participativa** Este objetivo busca abordar problemas estructurales como la desconfianza hacia las instituciones y la baja participación en la toma de decisiones. Se fundamenta en la necesidad de fomentar la participación activa y fortalecer la gobernanza inclusiva mediante la implementación de estrategias colaborativas. Además, responde a oportunidades detectadas, como la digitalización de procesos participativos para garantizar una mayor inclusión.
5. **Objetivo 2.5: Solidaridad para el Desarrollo en Comunidad** Este objetivo se enfoca en promover valores comunitarios y mejorar la calidad de vida de las familias campechanas mediante actividades que refuercen la cohesión social. Su justificación radica en la necesidad de abordar amenazas como el debilitamiento de los lazos comunitarios y la persistencia de desigualdades estructurales. También aprovecha fortalezas como la experiencia en la organización de actividades recreativas y oportunidades como la diversificación de programas sociales.

Conclusión

Los cinco objetivos que conforman el Eje 2 son el resultado de un proceso riguroso de análisis y consulta pública, orientado a construir un municipio más inclusivo y solidario. Cada objetivo está diseñado para responder a necesidades específicas y al mismo tiempo abordar problemas estructurales clave, garantizando el acceso equitativo a derechos sociales, culturales y deportivos.

En conjunto, estos objetivos reflejan el compromiso del municipio de Campeche con la promoción de la equidad, la inclusión y el bienestar. Su implementación no solo contribuirá a cerrar las brechas sociales existentes, sino también a fortalecer los valores comunitarios y la participación ciudadana, estableciendo las bases para un desarrollo integral y sostenible.

Objetivo 2.1 Fortaleciendo la Equidad Social

Diagnóstico del problema público.

- **Persisten desigualdades sociales que limitan el acceso a programas de apoyo y servicios básicos para sectores vulnerables.**

El municipio de Campeche enfrenta retos significativos en materia de inclusión y equidad social. A lo largo de las últimas décadas, el municipio ha implementado diversas políticas públicas dirigidas a reducir las desigualdades y garantizar el acceso pleno a derechos sociales, económicos y culturales para toda su población. Aunque su grado de marginación general es considerado bajo, persisten brechas importantes que afectan de manera desproporcionada a los grupos en situación de vulnerabilidad, como personas con discapacidad, comunidades indígenas, mujeres y jóvenes. Estos esfuerzos, aunque significativos, aún no han logrado superar los desafíos estructurales que perpetúan las desigualdades sociales y limitan el desarrollo equitativo. Este diagnóstico aborda las principales problemáticas y factores que influyen en estas condiciones, con base en indicadores actuales y antecedentes políticos y sociales.

1. Desigualdad en el Acceso a Servicios Básicos

A pesar de los esfuerzos municipales, se mantienen brechas significativas en el acceso a servicios básicos como salud, educación, vivienda y seguridad social:

- **Carencias sociales**:
    - Rezago educativo: 11.1% de la población (34,131 personas).
    - Falta de acceso a servicios de salud: 18.8% (57,519 personas).
    - Carencia en acceso a seguridad social: 42.9% (131,462 personas).
    - Viviendas sin servicios básicos adecuados: 12.9% (39,510 personas).
    - Carencia en acceso a alimentación nutritiva: 19.04% (59,270 personas).

- Las localidades rurales enfrentan las mayores dificultades, con apenas una zona rural clasificada como de atención prioritaria, pero con problemáticas estructurales como el acceso limitado a agua potable, electricidad y drenaje.

Estas desigualdades no solo perpetúan condiciones de pobreza, sino que también afectan la cohesión social al generar disparidades significativas entre comunidades urbanas y rurales. Esta fragmentación impacta el desarrollo del municipio, limitando su capacidad para fomentar una ciudad más inclusiva y equitativa.

2. Grupos en Situación de Vulnerabilidad

- **Población Indígena y Afrodescendiente**:
    - La población que se autoidentifica como indígena asciende a 150,120 personas (45% del municipio), mientras que 12,795 personas hablan una lengua indígena. La población afrodescendiente es de 6,794 personas. Ambos grupos enfrentan discriminación y desigualdad estructural, especialmente en acceso a educación y empleo.
    - **Análisis**: La discriminación hacia estos grupos reduce sus oportunidades económicas al limitar su acceso a empleos formales y bien remunerados, perpetuando ciclos de pobreza en estas comunidades.
    - **Hallazgo**: Las políticas actuales carecen de un enfoque integral que aborde tanto las necesidades educativas como laborales de estas poblaciones vulnerables, afectando su integración social.

- **Personas con discapacidad**:
    - Representan el 5.7% de la población (19,010 personas), muchas de las cuales carecen de acceso a servicios adecuados de rehabilitación, educación inclusiva y empleo.
    - **Análisis**: La falta de infraestructura inclusiva y programas de capacitación específicos contribuye a la exclusión de las personas con discapacidad del mercado laboral y de actividades educativas.
    - **Hallazgo**: Es necesario implementar políticas que garanticen la accesibilidad, para promover su inclusión social y económica.

- **Mujeres**:
    - Las mujeres campechanas, particularmente en zonas rurales, enfrentan altos niveles de violencia de género (67% ha experimentado algún tipo de violencia a lo largo de su vida) y brechas salariales significativas. Además, las mujeres indígenas tienen un doble desafío al enfrentar discriminación interseccional por su origen étnico y género.
    - **Análisis**: La violencia de género y la brecha salarial limitan las posibilidades de desarrollo personal y profesional de las mujeres, afectando directamente su calidad de vida y su participación en la economía.
    - **Hallazgo**: Urge fortalecer las iniciativas que promuevan la igualdad salarial y la erradicación de la violencia, con énfasis en el acceso a recursos legales y educativos.

- **Jóvenes**:
    - De los 80,311 jóvenes (15 a 29 años), el 53.4% vive en pobreza, y un alto porcentaje enfrenta problemas como embarazo adolescente, adicciones, violencia y falta de oportunidades de empleo y educación.
    - **Análisis**: Los problemas sociales como el embarazo adolescente y las adicciones generan barreras para el desarrollo educativo y laboral de los jóvenes, perpetuando ciclos de exclusión y pobreza.
    - **Hallazgo**: La implementación de programas que fomenten la educación sexual integral, el acceso a actividades recreativas y oportunidades laborales es esencial para el bienestar de este grupo.

3. Factores de Pobreza y Rezago Social

El 32.5% de la población (99,596 personas) vive en pobreza, de las cuales el 4.7% (14,393 personas) se encuentra en pobreza extrema. Los factores más destacados son:

- **Vulnerabilidad por carencias sociales**: Afecta al 25.6% de la población (78,533 personas).
- **Vulnerabilidad por ingreso**: Representa al 11.0% (33,703 personas).
- **Población no pobre y no vulnerable**: Solo el 30.08% de los habitantes (94,344 personas) se encuentra en esta categoría.

Hallazgo: Las zonas rurales concentran los mayores niveles de pobreza extrema y carencias sociales, mientras que las localidades urbanas con alta densidad poblacional también presentan desigualdades marcadas en acceso a servicios. Esto resalta la necesidad de estrategias diferenciadas según las características geográficas y demográficas para combatir el rezago social. El 32.5% de la población (99,596 personas) vive en pobreza, de las cuales el 4.7% (14,393 personas) se encuentra en pobreza extrema. Los factores más destacados son:

- **Vulnerabilidad por carencias sociales**: Afecta al 25.6% de la población (78,533 personas).
- **Vulnerabilidad por ingreso**: Representa al 11.0% (33,703 personas).
- **Población no pobre y no vulnerable**: Solo el 30.08% de los habitantes (94,344 personas) se encuentra en esta categoría.

4. Problemáticas Específicas

- **Violencia de género**: Afecta significativamente a mujeres y niñas, con un 40.8% que reporta violencia en el ámbito comunitario.
- **Embarazo adolescente**: Común en comunidades rurales y marginadas, con impacto negativo en la educación y oportunidades de desarrollo de las jóvenes afectadas.
- **Salud mental y adicciones**: Los jóvenes campechanos reportan altos niveles de consumo de alcohol y drogas, así como problemas de ansiedad y depresión exacerbados por la pandemia de COVID-19.

Estas problemáticas reflejan cómo la falta de programas focalizados y sostenibles perpetúa los ciclos de desigualdad, afectando el bienestar y el desarrollo integral de las comunidades más vulnerables. Invertir en estrategias a largo plazo que aborden estas situaciones de manera integral podría generar un impacto positivo en la calidad de vida y cohesión social del municipio.

5. Avances y Desafíos Persistentes

Avances Identificados: El municipio de Campeche ha implementado múltiples acciones orientadas a mejorar la cohesión social y reducir desigualdades. Entre estas destacan:

- **Programas de apoyo alimentario**, como la entrega de despensas a familias en situación de vulnerabilidad.
- **Actividades recreativas y culturales comunitarias**, diseñadas para fomentar la integración y el entretenimiento en sectores marginados.
- **Establecimiento de consejos consultivos ciudadanos**, que buscan incluir las voces de la comunidad en la toma de decisiones.

Desafíos Persistentes:

1. **Falta de sostenibilidad e integralidad:**
   - Las iniciativas existentes han mostrado resultados positivos a corto plazo, pero no están diseñadas para abordar de manera estructural las causas de las desigualdades.
   - Carecen de un enfoque integral que combine componentes económicos, sociales y ambientales para maximizar su impacto.
2. **Limitada cobertura y alcance:**
   - Los programas tienden a concentrarse en áreas urbanas, dejando a las comunidades rurales y periurbanas con una menor oferta de servicios y apoyos.
   - Falta de un diagnóstico actualizado que permita priorizar las localidades y grupos más afectados.
3. **Ausencia de mecanismos de monitoreo y evaluación:**
   - Los proyectos municipales no cuentan con sistemas robustos para medir su impacto y ajustarse a las necesidades cambiantes de las comunidades.
4. **Escasos recursos y coordinación interinstitucional:**
   - La implementación de programas se ve limitada por presupuestos insuficientes y una débil articulación entre dependencias municipales y estatales.

Análisis: Aunque los esfuerzos realizados por el municipio han permitido aliviar ciertas carencias en sectores específicos, la ausencia de estrategias de largo plazo y de una coordinación interinstitucional efectiva reduce significativamente su alcance. Los programas se han desarrollado de manera reactiva, sin atender de forma integral los factores estructurales que perpetúan la desigualdad.

Recomendaciones:

1. **Rediseñar los programas sociales:**
   - Enfocar las estrategias municipales en metas claras, medibles y alineadas con las necesidades específicas de los grupos vulnerables.
   - Diseñar políticas que combinen esfuerzos a corto y largo plazo, priorizando la sostenibilidad.
2. **Ampliar la cobertura de servicios:**
   - Priorizar las comunidades rurales y periurbanas con un enfoque territorial y participativo.

- Fortalecer la infraestructura básica y servicios públicos en estas zonas.

3. **Implementar mecanismos de evaluación:**
   - Diseñar sistemas de monitoreo continuo y retroalimentación, permitiendo ajustar las intervenciones basadas en evidencia.
4. **Fomentar alianzas estratégicas:**
   - Establecer colaboraciones con el sector privado, organizaciones civiles y organismos internacionales para fortalecer los recursos y capacidades municipales.

En conclusión, el municipio de Campeche enfrenta retos complejos y multidimensionales para garantizar la inclusión y la equidad social. A pesar de los esfuerzos realizados, persisten importantes desigualdades en el acceso a servicios básicos, programas de apoyo y oportunidades para los sectores más vulnerables. Las carencias estructurales, combinadas con la falta de sostenibilidad en las políticas públicas y las limitaciones presupuestarias, han reducido el impacto a largo plazo de las acciones emprendidas.

Es imperativo avanzar hacia políticas públicas que trasciendan lo asistencial y se enfoquen en promover la integración social desde una perspectiva inclusiva y participativa. Esto requiere no solo atender las necesidades inmediatas, sino también abordar de manera integral las causas estructurales de la desigualdad, como la exclusión social, las brechas de género, la discriminación, la pobreza y la falta de infraestructura.

Las estrategias municipales deben priorizar la sostenibilidad y la adaptabilidad, asegurando que las comunidades marginadas sean el eje central de las decisiones y que las intervenciones se diseñen desde un enfoque territorial y diferenciado. Además, es crucial implementar sistemas de monitoreo y evaluación robustos que permitan medir el impacto de las políticas y realizar ajustes basados en evidencia para maximizar los resultados.

Dada esta situación, es fundamental profundizar en el análisis de problemas que permitan identificar con precisión las causas y efectos que perpetúan estas desigualdades. Este ejercicio analítico facilitará la construcción de soluciones estructurales y sostenibles, capaces de transformar las condiciones de vida de los sectores más vulnerables y de fortalecer la cohesión social en todo el municipio.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Qué factores generan desigualdades en el acceso a programas de apoyo social y servicios básicos en el municipio?

1. Información y Difusión
- Escasa divulgación de los programas sociales y servicios básicos en comunidades rurales y periurbanas.
- Falta de estrategias inclusivas para garantizar que la información llegue a personas con discapacidad y comunidades indígenas.
- Uso limitado de plataformas digitales y medios comunitarios para la difusión.

2. Accesibilidad Administrativa
- Procesos burocráticos complejos que dificultan la inscripción y seguimiento de los programas sociales.
- Documentación insuficiente o desactualizada que excluye a sectores vulnerables.
- Ausencia de personal capacitado para atender de manera eficiente y empática a los ciudadanos.

3. Desigualdad Estructural
- Discriminación hacia mujeres, jóvenes, personas indígenas y personas con discapacidad en la implementación de programas.
- Falta de enfoque inclusivo en el diseño de los servicios, dejando de lado las necesidades específicas de cada grupo.
- Poca representación de grupos vulnerables en los espacios de toma de decisiones.

4. Infraestructura y Servicios Básicos
- Carencia de servicios esenciales como agua potable, transporte y electricidad en comunidades marginadas.
- Infraestructura inadecuada para garantizar la accesibilidad de personas con movilidad reducida.
- Limitada inversión en el mantenimiento y ampliación de servicios públicos básicos.

5. Recursos Económicos
- Familias con ingresos insuficientes para cubrir costos asociados a la participación en programas sociales (transporte, tiempo, documentación).
- Falta de subsidios específicos para grupos prioritarios que faciliten el acceso a servicios básicos.
- Escasez de recursos en las instituciones para implementar programas sostenibles y efectivos.

6. Seguridad y Entorno Social
- Zonas afectadas por altos niveles de inseguridad que limitan la operación de programas sociales. Falta de espacios seguros para la realización de actividades comunitarias y recreativas.
- Impacto negativo de la violencia en la cohesión social y la participación ciudadana.

7. Tecnología y Brecha Digital
- Acceso limitado a dispositivos tecnológicos y conectividad en comunidades rurales.
- Poca capacitación en el uso de herramientas digitales para acceder a servicios y programas.
- Ausencia de estrategias para reducir la brecha digital en los sectores más vulnerables.

8. Crecimiento Urbano y Planeación
- Expansión urbana desordenada que crea zonas sin servicios básicos adecuados.
- Falta de coordinación entre instituciones para planificar la expansión de servicios en nuevas áreas.
- Débil regulación de asentamientos irregulares que dificultan la implementación de programas sociales.

9. Participación Ciudadana y Coordinación Interinstitucional

- Baja participación de la ciudadanía en el diseño y evaluación de programas sociales.
- Poca colaboración entre instituciones para evitar duplicidades y optimizar recursos.
- Falta de mecanismos de seguimiento y retroalimentación para mejorar los programas existentes.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS	
Definición del problema central	
Desigualdad social y económica que afecta el acceso a programas de apoyo y servicios básicos, perpetuando las brechas de inclusión y bienestar entre sectores vulnerables.	
Árbol de problemas	
EFECTOS	**Impactos Sociales:** • Reproducción de la pobreza y exclusión social. • Descontento ciudadano y pérdida de confianza en las instituciones. **Impactos Económicos:** • Reducción en la productividad comunitaria. • Aumento de los costos sociales derivados de la exclusión y desigualdad. **Deterioro del Entorno Social:** • Incremento de la violencia y la inseguridad en zonas marginadas. • Reducción de la cohesión social por falta de inclusión efectiva.
PROBLEMA CENTRAL	"**Desigualdad social y económica que afecta el acceso a programas de apoyo y servicios básicos, perpetuando las brechas de inclusión y bienestar entre sectores vulnerables.**"
CAUSAS	**Falta de Información y Difusión:** • Escasa divulgación de los programas sociales en zonas rurales y periurbanas. • Uso limitado de plataformas digitales y medios comunitarios para comunicar servicios. **Accesibilidad Administrativa Deficiente:** • Procesos burocráticos complejos y excluyentes. • Ausencia de personal capacitado y empático en la atención ciudadana. **Carencia de Infraestructura y Servicios Básicos:** • Zonas marginadas sin acceso a agua potable, electricidad o transporte. • Infraestructura inadecuada para garantizar la accesibilidad universal. **Desigualdad Estructural y Brecha Digital:** • Discriminación hacia grupos vulnerables. • Acceso limitado a dispositivos tecnológicos y conectividad en comunidades rurales. **Falta de Recursos Económicos:** • Insuficiencia presupuestal para mantener e implementar programas sostenibles. • Familias con ingresos insuficientes para acceder a apoyos.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
¿Cómo ampliar la cobertura de programas sociales para reducir la desigualdad y evitar la marginación en el municipio?	
Alternativa 1	**Información y Difusión** • Diseñar campañas de comunicación inclusivas para difundir los programas sociales, priorizando el uso de medios comunitarios y digitales accesibles. • Implementar brigadas de información en comunidades rurales y periurbanas para garantizar que la población más vulnerable conozca los programas disponibles. • Crear materiales educativos en lenguas indígenas y formatos accesibles para personas con discapacidad.
Alternativa 2	**Accesibilidad Administrativa** • Simplificar los procesos burocráticos mediante el uso de tecnología y ventanillas únicas de atención. • Capacitar al personal administrativo en atención empática y eficiente a la ciudadanía. • Diseñar estrategias para reducir la necesidad de documentación compleja, facilitando el acceso de sectores vulnerables.
Alternativa 3	**Desigualdad Estructural** • Discriminación hacia mujeres, jóvenes, personas indígenas y personas con discapacidad en la implementación de programas. • Falta de enfoque inclusivo en el diseño de los servicios, dejando de lado las necesidades específicas de cada grupo. • Poca representación de grupos vulnerables en los espacios de toma de decisiones.
Alternativa 4	**Tecnología y Brecha Digital** • Establecer puntos de acceso gratuito a internet en comunidades marginadas. • Crear talleres de alfabetización digital para sectores vulnerables, priorizando mujeres y jóvenes. • Promover alianzas con empresas tecnológicas para dotar de dispositivos a familias en situación de pobreza.
Alternativa 5	**Participación Ciudadana y Coordinación Interinstitucional** • Diseñar mecanismos participativos para que las comunidades identifiquen sus necesidades y colaboren en la ejecución de programas. • Fortalecer la coordinación interinstitucional para evitar duplicidades y maximizar el impacto de los recursos. • Crear observatorios ciudadanos para evaluar el desempeño y resultados de los programas sociales.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 2.1 Fortaleciendo la Equidad Social

Reducir las desigualdades sociales fortaleciendo las capacidades de los grupos en situación de vulnerabilidad para construir un municipio inclusivo, solidario y resiliente.

Estrategia 2.1.1: Impulsando la participación activa de los jóvenes en el desarrollo social

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Crear programas de capacitación para jóvenes enfocados en su formación y desarrollo integral.
1.1.1.2 Promover la participación de los jóvenes en proyectos comunitarios, incentivando su involucramiento en la solución de problemas locales.
1.1.1.3 Desarrollar acciones de apoyo psicológico y emocional para jóvenes, especialmente aquellos en situación de vulnerabilidad.
1.1.1.4 Organizar e instalar el consejo municipal de la juventud para impulsar el papel de los jóvenes en el desarrollo municipal.

Estrategia 2.1.2: Fortaleciendo la igualdad de género y la protección de las mujeres

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fomentar el empoderamiento para mujeres mediante capacitación en habilidades productivas y acceso a microcréditos.
1.1.1.2 Implementar campañas de sensibilización sobre equidad de género y prevención de la violencia contra las mujeres.
1.1.1.3 Vincular redes de apoyo comunitario para mujeres víctimas de violencia, con la participación de organizaciones civiles y municipales.
1.1.1.4 2.1.2.4 Establecer y formalizar el Comité para la Transversalización de la Perspectiva de Género, garantizando su funcionamiento y alineación con las políticas de equidad e inclusión.
1.1.1.5 Canalizar los casos de denuncia de violencia de género, asegurando atención oportuna y de calidad.

Estrategia 2.1.3: Mejorando la calidad de vida en comunidades rurales

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Desarrollar programas de capacitación técnica para habitantes de comunidades rurales, fomentando la autosuficiencia y el desarrollo local.
1.1.1.2 Fomentar proyectos productivos rurales que integren financiamiento y asistencia técnica para fortalecer la autonomía económica y el desarrollo sustentable de las comunidades.
1.1.1.3 Facilitar el acceso a servicios de salud en comunidades rurales mediante brigadas médicas móviles que brinden atención preventiva y especializada.
1.1.1.4 Impulsar acciones de preservación ambiental y sostenibilidad en comunidades rurales, promoviendo proyectos de reforestación, conservación de ecosistemas y uso responsable de los recursos naturales.
1.1.1.5 Gestionar el fortalecimiento y ampliación de los servicios públicos municipales en zonas rurales para mejorar la calidad de vida y reducir brechas de desigualdad.

Estrategia 2.1.4: Promoviendo actividades inclusivas que reduzcan la brecha social

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Realizar eventos sociales y recreativos comunitarios que fortalezcan la cohesión social, fomentando la convivencia, la integración y el sentido de pertenencia.

1.1.1.2 Establecer un programa permanente de visitas médicas y actividades de prevención de salud en comunidades vulnerables.

1.1.1.3 Fortalecer el tejido social promoviendo el dialogo para la búsqueda de soluciones a problemas comunitarios.

1.1.1.4 Fomentar actividades de bienestar social destinadas a mejorar el humor social y promover el respeto y la convivencia.

1.1.1.5 Promover actividades intergeneracionales que integren a niños, jóvenes y adultos mayores en dinámicas sociales constructivas.

Objetivo 2.2 Cultura como Derecho y Patrimonio

Diagnóstico del problema público.

- **Falta de acceso equitativo a actividades culturales y espacios de expresión artística.**

1. Descripción del Contexto Actual:

El municipio de Campeche es depositario de una vasta riqueza cultural que se manifiesta en diversas expresiones artísticas y tradicionales, las cuales son fundamentales para el fortalecimiento de la identidad y el sentido de pertenencia de sus habitantes.

Arquitectura:

La ciudad de Campeche, capital del estado, ha sido denominada como la Joya Colonial del Sudeste mexicano, caracterizada por reunir numerosos sitios de interés que comienzan con sus impresionantes vestigios históricos que se remontan a la llegada de los conquistadores españoles, es reconocida por su bien conservado Centro Histórico, declarado Patrimonio Mundial por la UNESCO en 1999. Este reconocimiento se debe a su excepcional arquitectura colonial y su sistema de fortificaciones, que incluyen murallas, baluartes y fuertes construidos entre los siglos XVII y XVIII para defender la ciudad de ataques piratas. Las coloridas fachadas de sus edificaciones, calles adoquinadas y plazas evocan un pasado histórico que se mantiene vivo en la actualidad.

Música y Bailes:

La música tradicional de Campeche está influenciada por ritmos españoles, es natural pensar que los españoles que se establecieron en tierras campechanas, hayan traído consigo los romances, seguidillas, fandangos y todo el acervo de canciones y danzas de la época, con los siglos de colonialismo que consolidaron el mestizaje y la música tocada por los mestizos tomó un nuevo estilo, destacando géneros como las alegres jaranas en compases de tres cuartos o seis octavos, sones grandes, sonecitos, la trova cuya creación se debe al campechano Cirilo Baqueiro mejor conocido en el ámbito musical como" Chancil". En la península de Yucatán existen dos tipos de fiesta regional muy bien diferenciadas la Vaquería peninsular común en los 3 estados que la conforman, y, Sarao campechano que son de las más antiguas dentro de este tipo de manifestaciones estéticas, Los bailes típicos, se caracterizan por su alegría y dinamismo, y suelen presentarse en festividades y eventos culturales. Campeche es hoy escenario que mezcla la historia, el arte y la cultura, donde estas expresiones artísticas son una muestra del mestizaje cultural que define la región.

Fiestas Populares:

Las festividades en Campeche son una manifestación vibrante de su patrimonio cultural. Entre las más destacadas se encuentran:

- **Carnaval de Campeche:** Considerado el más antiguo de México, con 443 años de historia, se celebra generalmente en febrero y dura dos semanas. Incluye actividades como seis coronaciones importantes entre las que destacan la coronación de los Reyes Infantiles, de los Reyes del Carnaval, de la Reina del Espectáculo y recientemente la coronación del reinado LGBTIQ+, siete desfiles como el Paseo "Fúnebre del Mal Humor", "Paseo de las Flores", "Corso Infantil", "Bando de Carnaval", "Ronda Naval", Algarabía Campechana" y el "Cortejo Fúnebre de Juan Carnaval", donde se incinera un muñeco de trapo que simboliza los sentimientos negativos, marcando el final de las celebraciones carnestolendas.

- **Festival del Centro Histórico de Campeche:** Realizado en diciembre, por diferentes instituciones, este festival reúne a artistas, intelectuales y académicos en una serie de eventos que incluyen conciertos, teatro, danza, presentaciones de libros y talleres, con el objetivo de promover la cultura y las artes en la comunidad.

- **Feria de San Román:** Celebrada del 12 de septiembre al último domingo de ese mismo mes, esta feria honra al Cristo Negro de San Román, una venerada imagen que, según la leyenda, salvó a una embarcación de naufragar durante una tormenta. Las festividades incluyen eventos religiosos, culturales, deportivos y exposiciones de artesanía, además de una feria con juegos mecánicos y actividades comerciales, dentro de los eventos importantes destaca la realización de la Magna Vaquería Peninsular.

- **Feria de San Francisco:** Llevada a cabo del 2 de octubre al tercer domingo de ese mismo mes, esta feria combina eventos religiosos, culturales y artísticos, además de la tradicional feria con juegos mecánicos, celebrando al santo patrono San Francisco de Asís. Destacando las actividades donde se exaltan los valores de la campechanidad.

Vestimenta:

El traje típico de la mujer campechana, está íntimamente ligado a la costumbre de los cuatro estrenos, en donde se dotaba a las crianzas o las mozas de servicio de La vestimenta y accesorios durante cuatro festividades importantes a lo largo del año, en febrero durante el carnaval se dotaba de alhajas o prendas; en junio, el día de San Juan, se dotaba de rebozos; durante la fiesta de San Román en Septiembre se dotaba del ajuar consistente en una camisa que tiene reminiscencias del antiguo huipil prehispánico, caracterizado por estar bordado en negro y blanco con motivos inspirados en flores de cebolla y calabaza, se complementa con una saya de origen español y una zayuela, el ultimo estreno se entregaba en diciembre durante la nochebuena chiquita donde se daba el calzado.

Gastronomía:

La gastronomía de Campeche es una de las más destacadas de México, combinando ingredientes locales con influencias españolas, indígena, criolla y mestiza. Entre sus platillos emblemáticos se encuentran:

- **Pan de cazón:** Un platillo en forma de lasaña que consiste en capas de tortillas, frijoles y cazón (una especie de tiburón) con una salsa de tomate y habanero.
- **Empanadas de cazón:** Empanadas rellenas de cazón sazonado.
- **Sopa de lima:** Caldo de pollo aromatizado con lima y acompañado de tiras de tortilla frita.

- **Cochinita pibil:** Carne de cerdo adobada con achiote y cocida en horno de tierra, servida con cebolla morada encurtida.
- **Tamales colados:** Tamales de masa fina rellenos de carne y recubiertos con una salsa de tomate.

Cosmovisión:

La forma de ver la vida en Campeche está profundamente influenciada por sus raíces mayas y la posterior colonización española. Esta dualidad se refleja en una cosmovisión que valora la conexión con la naturaleza, el respeto por las tradiciones ancestrales y una fuerte devoción religiosa. Las festividades locales, las prácticas agrícolas y las expresiones artísticas son testimonio de una cosmovisión que integra lo sagrado y lo cotidiano, lo ancestral y lo contemporáneo.
Esta riqueza cultural y patrimonial es esencial para el desarrollo de políticas que promuevan el acceso equitativo a las actividades culturales, fortaleciendo así el sentido de identidad y pertenencia comunitaria en el municipio de Campeche.

1. **Identificación de Retos y Problemas:**

    - **Brechas en el Acceso a Actividades Culturales:** A pesar de la riqueza cultural, existen desigualdades en el acceso a actividades culturales entre diferentes sectores de la población. Las comunidades rurales y los grupos en situación de vulnerabilidad suelen tener menos oportunidades para participar en eventos culturales, lo que limita su integración y sentido de pertenencia.
    - **Infraestructura Cultural:** La infraestructura cultural, como centros culturales, museos y teatros, se concentra principalmente en la capital del estado. Según el Programa Sectorial de Cultura, Arte y Patrimonio 2016-2021, en todo el estado existen solo nueve museos, ubicados en los municipios de Campeche, Calakmul, Carmen y Hecelchakán, lo que evidencia una distribución desigual de estos espacios
    - **Preservación del Patrimonio Cultural:** La conservación del patrimonio tangible e intangible enfrenta desafíos debido a factores como el deterioro físico de monumentos, la falta de recursos para su mantenimiento y la transmisión intergeneracional de tradiciones. Además, la modernización y el cambio de hábitos pueden llevar al desinterés por prácticas culturales ancestrales.
    - **Participación Comunitaria:** Existe una participación limitada de la comunidad en la organización y promoción de actividades culturales. La falta de espacios de diálogo y colaboración entre autoridades culturales y la ciudadanía dificulta la creación de programas que respondan a las necesidades e intereses locales.

2. **Análisis de la Oferta y Demanda Cultural:**

    - **Oferta Cultural Actual:** El municipio ofrece una variedad de eventos culturales, como los eventos permanentes en los que destacan Los Jueves de Danzón y los Viernes Tropical, así como diferentes conciertos temáticos, que atraen a artistas y público diverso

Sin embargo, estas actividades suelen concentrarse en la ciudad capital, limitando la participación de habitantes de otras localidades.

    - **Accesibilidad:** La accesibilidad geográfica y económica a las actividades culturales es desigual. Las barreras económicas, la falta de transporte y la ausencia de información limitan la participación de ciertos grupos poblacionales.
    - **Demanda Cultural:** Existe un interés latente en diversas expresiones culturales, pero la oferta actual no siempre responde a las preferencias y necesidades de toda la población. La falta de estudios de mercado cultural dificulta la adecuación de la programación a la demanda real.

3. **Impacto de las Carencias Identificadas:**

    - **Consecuencias Sociales:** La falta de acceso equitativo a actividades culturales puede generar sentimientos de exclusión y disminuir el sentido de identidad y pertenencia comunitaria. Esto puede traducirse en una menor cohesión social y en la pérdida de valores compartidos.
    - **Consecuencias Culturales:** La insuficiente participación en actividades culturales y la falta de programas de preservación ponen en riesgo la continuidad de tradiciones y prácticas culturales, lo que podría llevar a su eventual desaparición.
    - **Consecuencias Económicas:** La subutilización del potencial cultural limita oportunidades de desarrollo económico local, como el turismo cultural y la generación de empleos relacionados con la cultura.

4. **Avances y Oportunidades:**

    - **Programas Existentes:** El municipio ha implementado programas y eventos culturales que sientan las bases para una mayor difusión y participación cultural. La existencia de instituciones dedicadas a la promoción cultural, como la Secretaría de Cultura del Estado, ofrece una plataforma para el desarrollo de nuevas iniciativas.
    - **Diversidad Cultural:** La riqueza y diversidad cultural de Campeche representan una oportunidad para diseñar programas inclusivos que fortalezcan la identidad local y promuevan la participación de todos los sectores de la población.
    - **Tecnología y Comunicación:** El uso de tecnologías de la información y la comunicación puede facilitar la difusión de actividades culturales y ampliar su alcance, especialmente entre los jóvenes y en comunidades alejadas.

5. **Conclusión y Recomendaciones Iniciales:**

El municipio enfrenta desafíos significativos para garantizar el acceso equitativo a la cultura y la preservación de su patrimonio. Es esencial desarrollar políticas culturales inclusivas que consideren las necesidades de todos los sectores, especialmente aquellos en situación de vulnerabilidad. Se recomienda fortalecer la infraestructura cultural en zonas desatendidas, promover la participación comunitaria en la gestión cultural y diseñar programas que integren la preservación del patrimonio con la innovación cultural.

Dada esta situación, es fundamental profundizar en el análisis de problemas para identificar las causas y efectos que perpetúan estas desigualdades. Esto facilitará la construcción de soluciones que aborden los desafíos de manera estructural y sostenible.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Qué factores limitan el acceso equitativo a las actividades culturales y la preservación del patrimonio en el municipio de Campeche?

1. Difusión y Comunicación
- Escasa difusión de las actividades a través de medios accesibles para la población.
- Dependencia excesiva de redes sociales para comunicar eventos, lo que excluye a quienes no tienen acceso a internet.
- Falta de estrategias de promoción en lenguas indígenas o formatos inclusivos para personas con discapacidad.

2. Accesibilidad Geográfica y Económica
- Transporte público deficiente y costoso que dificulta el traslado a eventos.
- Distancia considerable entre las colonias y los principales centros culturales.
- Economía familiar limitada para solventar gastos asociados, como transporte o materiales requeridos en talleres.
- Ausencia de becas o subsidios que fomenten la participación en actividades.

3. Infraestructura y Espacios Culturales
- Insuficiencia de centros comunitarios culturales en ubicaciones estratégicas.
- Espacios públicos en mal estado (parques, canchas, iluminación, calles).
- Inexistencia de instalaciones adaptadas para personas con discapacidad en los espacios culturales actuales.
- Falta de mantenimiento en los espacios destinados a eventos culturales y artísticos.

4. Participación y Sensibilización Comunitaria
- Baja convocatoria y sensibilización hacia la importancia de las actividades culturales para el desarrollo personal y comunitario.
- Escasa participación de padres de familia en la motivación de niños y jóvenes hacia actividades culturales.
- Desinterés generalizado en sectores específicos de la población sobre la importancia del patrimonio cultural.

5. Seguridad y Entorno
- Percepción de inseguridad en los alrededores de espacios culturales debido a falta de alumbrado público y terrenos baldíos.
- Desconfianza hacia las autoridades para garantizar la seguridad en eventos masivos y talleres comunitarios.

6. Inclusión y Diversidad Cultural
- Falta de integración de actividades culturales específicas para comunidades indígenas y afrodescendientes.
- Ausencia de programas que fomenten la diversidad cultural y la transmisión de tradiciones a nuevas generaciones.
- Escasez de actividades que resalten el papel de la gastronomía y la vestimenta típica como parte del patrimonio cultural.

7. Falta de Innovación y Creatividad en las Actividades
- Poca variedad en las actividades culturales ofrecidas (enfocadas en los mismos géneros o temáticas).
- Falta de concursos y proyectos creativos como dibujo, pintura, fotografía, danza o declamación.
- Desaprovechamiento de tecnologías digitales para crear experiencias culturales inmersivas y atractivas para los jóvenes.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS	
Definición del problema central	
El acceso desigual a las actividades culturales y la preservación del patrimonio en el municipio de Campeche limita la integración social y el fortalecimiento del sentido de pertenencia comunitaria.	
Árbol de problemas	
EFECTOS	**Impactos Sociales:** • Exclusión cultural de comunidades vulnerables. • Pérdida del interés comunitario por el patrimonio cultural. **Impactos Económicos:** • Oportunidades limitadas para el desarrollo del turismo cultural. • Menor dinamismo económico en sectores vinculados a la cultura. **Impactos Culturales:** • Riesgo de desaparición de tradiciones y prácticas culturales. • Desconexión intergeneracional en la transmisión de la cultura.
PROBLEMA CENTRAL	**Acceso desigual a las actividades culturales y la preservación del patrimonio en el municipio de Campeche limita la integración social y el fortalecimiento del sentido de pertenencia comunitaria.**
CAUSAS	**Difusión Insuficiente:** • Falta de estrategias inclusivas y medios accesibles para comunicar las actividades culturales. • Poca promoción en comunidades rurales y sectores marginados. **Barreras Geográficas y Económicas:** • Transporte deficiente y costoso para asistir a eventos culturales. • Dificultades económicas familiares que limitan la participación. **Falta de Infraestructura Cultural:** • Escasez de centros culturales comunitarios en distritos clave. • Espacios públicos deteriorados y sin adaptaciones inclusivas. **Baja Participación y Sensibilización:** • Falta de campañas que resalten la importancia del patrimonio cultural. • Desinterés de ciertos sectores hacia la cultura por desconocimiento o falta de estímulos. **Inseguridad y Condiciones del Entorno:** • Percepción de inseguridad en zonas cercanas a eventos culturales. • Deficiencias en iluminación y mantenimiento en espacios públicos.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
¿Cómo promover la cultura mediante actividades y espacios accesibles para todos los habitantes?	
Alternativa 1	**Difusión y Comunicación** • Implementar una campaña de difusión inclusiva que utilice medios tradicionales y digitales para llegar a la población. • Crear una plataforma digital de eventos culturales accesible para personas con discapacidad y en lenguas indígenas. • Desarrollar una red de promotores culturales que visiten comunidades rurales para informar sobre actividades
Alternativa 2	**Accesibilidad Geográfica y Económica** • Ofrecer transporte subsidiado para eventos culturales en comunidades alejadas. • Establecer un programa de becas culturales para familias con bajos ingresos. • Realizar eventos culturales itinerantes en colonias y comunidades marginadas.
Alternativa 3	**Infraestructura y Espacios Culturales** • Crear nuevos centros comunitarios culturales en zonas estratégicas. • Rehabilitar y equipar espacios públicos para actividades culturales, garantizando su accesibilidad universal. • Adaptar instalaciones culturales existentes para personas con discapacidad.
Alternativa 4	**Participación y Sensibilización Comunitaria** • Organizar talleres de sensibilización sobre la importancia del patrimonio cultural dirigidos a la comunidad. • Crear concursos de arte, fotografía y literatura enfocados en el patrimonio local. • Establecer alianzas con escuelas para incorporar actividades culturales en el ámbito educativo.
Alternativa 5	**Seguridad y Entorno** • Implementar programas de iluminación y vigilancia en las áreas donde se realizan eventos culturales. • Recuperar terrenos baldíos para convertirlos en espacios culturales seguros y accesibles.
Alternativa 6	**Inclusión y Diversidad Cultural** • Promover actividades que resalten las tradiciones indígenas y afrodescendientes del municipio. • Diseñar programas de preservación de tradiciones gastronómicas y artesanales. • Establecer festivales que celebren la diversidad cultural del municipio.
Alternativa 7	**Innovación y Creatividad** • Incorporar tecnologías digitales en actividades culturales, como realidad aumentada y aplicaciones interactivas. • Fomentar la participación juvenil en proyectos creativos y de innovación cultural. • Desarrollar espacios interactivos y talleres que exploren nuevos formatos de expresión artística.

Estrategias y Líneas de Acción

2.2 Cultura como Derecho y Patrimonio

Fomentar el patrimonio cultural y artístico del municipio, promoviendo el acceso equitativo a actividades culturales que fortalezcan el sentido de identidad y pertenencia comunitaria.

Estrategia 2.2.1: Ampliar y fortalecer los canales de difusión y comunicación cultural para garantizar el acceso equitativo a la oferta artística y patrimonial del municipio.

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Implementar una red de promotores culturales comunitarios que difundan actividades culturales en zonas rurales y marginadas.
1.1.1.2 Crear campañas inclusivas de difusión cultural utilizando medios tradicionales como radio, carteles y perifoneo en comunidades con acceso limitado a internet.
Establecer alianzas con medios locales y regionales para ampliar el alcance de la promoción cultural.
Diseñar materiales promocionales que incluyan códigos QR con información detallada de actividades culturales, horarios y ubicaciones.
1.1.1.3 Incorporar estrategias de comunicación enfocadas en redes sociales con contenido atractivo, dirigido a públicos específicos como jóvenes y adultos mayores.
1.1.1.4 Realizar eventos culturales itinerantes que incluyan información sobre eventos y actividades disponibles en el municipio.

Estrategia 2.2.2: Procurando la accesibilidad geográfica y económica a la oferta cultural, ampliando su alcance y eliminando barreras que limiten la participación de la población.

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Realizar actividades culturales itinerantes que lleguen directamente a las colonias y comunidades rurales con acceso limitado.
1.1.1.2 Brindar apoyo con transporte a aquellas personas que asisten a los eventos culturales y presentan dificultades de movilidad.
1.1.1.3 Promover la descentralización de eventos culturales, organizándolos en espacios comunitarios de fácil acceso.

Estrategia 2.2.3: Fomentando la participación y la sensibilización comunitaria en torno a la cultura como elemento de identidad y desarrollo social.

Líneas de Acción:

2.2.3.1 Organizar talleres y actividades participativas que resalten la importancia del patrimonio cultural en el desarrollo comunitario.
2.2.3.2 Crear programas de voluntariado cultural que permitan a los ciudadanos colaborar en la organización de eventos y talleres.
2.2.3.3 Promover la creación de comités culturales comunitarios para identificar necesidades y proponer actividades relevantes.
2.2.3.4 Realizar jornadas de sensibilización en escuelas y espacios públicos sobre la importancia de las tradiciones culturales.
2.2.3.5 Diseñar programas de formación para líderes comunitarios en gestión y promoción cultural.
2.2.3.6 Fomentar la colaboración entre artistas, instituciones educativas y organizaciones civiles para desarrollar actividades culturales innovadoras.
2.2.3.7 Establecer concursos y eventos culturales que integren la participación de la comunidad, como festivales de arte local y ferias culturales.

Estrategia 2.2.4: Promoviendo la conservación del patrimonio, la inclusión y la diversidad cultural para fortalecer la identidad y el sentido de pertenencia en la comunidad.

Líneas de Acción:

2.2.4.1 Organizar festivales temáticos dedicados a las tradiciones locales para fortalecer la diversidad cultural.
2.2.4.2 Crear talleres sobre gastronomía, vestimenta típica y otras manifestaciones culturales locales, dirigidos a toda la comunidad.
2.2.4.3 Promover la participación de comunidades marginadas en los eventos culturales municipales como protagonistas y organizadores.
2.2.4.4 Establecer alianzas con instituciones educativas y culturales para investigar, preservar y promover la difusión del patrimonio cultural, fortaleciendo su valor e identidad en la comunidad.
2.2.4.5 Diseñar rutas culturales que incluyan visitas guiadas a sitios emblemáticos y actividades interactivas relacionadas con la diversidad cultural del municipio.
2.2.4.6 Fomentar la creación de mercados culturales donde artesanos y artistas locales puedan exhibir y vender sus productos, promoviendo su economía.
2.2.4.7 Apoyar a la Oficina del Cronista Municipal, con el fin de registrar los hechos históricamente sobresalientes.

Estrategia 2.2.5: Garantizando el acceso equitativo a las manifestaciones artísticas y culturales para fortalecer la identidad y participación comunitaria.

Líneas de Acción:

2.2.5.1 Desarrollar programas de iniciación artística que fomenten la participación de todos los sectores sociales del municipio.
2.2.5.2 Implementar programas de formación y capacitación dirigidos a la profesionalización de artistas, creadores, gestores y trabajadores culturales.
2.2.5.3 Impulsar la difusión y promoción de las expresiones artísticas del municipio, asegurando su presencia en espacios locales y regionales.
2.2.5.4 Fortalecer los incentivos a la creación, el emprendimiento cultural y la producción artística, generando nuevas oportunidades para el desarrollo del sector.
2.2.6.5 Gestionar acuerdos y convenios de colaboración con organizaciones culturales e instituciones educativas, tanto públicas como privadas, para el intercambio de conocimientos y experiencias a nivel local, nacional e internacional.
2.2.6.6 Implementar talleres creativos para jóvenes que integren tecnología y arte, como diseño gráfico, animación y producción audiovisual.

Objetivo 2.3 Deporte como Motor de Cohesión

Diagnóstico del problema público.

- **Infraestructura deportiva insuficiente y escasa promoción de la actividad física.**

En el municipio de Campeche, el deporte representa un pilar fundamental para el desarrollo social, la promoción de la salud y la integración comunitaria. Sin embargo, la infraestructura deportiva insuficiente y la limitada promoción de la actividad física han generado un acceso desigual a actividades deportivas inclusivas y de calidad, especialmente para sectores vulnerables.

Descripción del Contexto Actual:

La práctica deportiva tiene un papel clave en la construcción de una sociedad saludable y cohesionada. A nivel municipal, se han realizado esfuerzos como la construcción de la Unidad Deportiva "Presidentes de México" y la rehabilitación de algunos espacios públicos. Sin embargo, estas iniciativas no han sido suficientes para garantizar un acceso equitativo. Muchas comunidades, tanto urbanas como rurales, aún carecen de espacios adecuados para la práctica deportiva, mientras que los existentes enfrentan problemas de mantenimiento y accesibilidad.

Además, la promoción de la actividad física no es lo suficientemente integral para abarcar a toda la población, dejando de lado a sectores específicos como personas con discapacidad, mujeres, jóvenes en riesgo y adultos mayores.

Oferta Deportiva Municipal Actual

El Ayuntamiento de Campeche ha implementado diversas actividades y eventos deportivos para promover hábitos saludables y fomentar la cohesión social. Entre las iniciativas destacadas se encuentran:

- **Encuentros Deportivos de Exhibición:** Se han organizado partidos de exhibición, como el encuentro de sóftbol entre las Amazonas de Yaxunah y las Lobas de Campeche, celebrado en el campo ferrocarrilero "7 de Noviembre". Estos eventos buscan promover el deporte y la cultura local.
- **Carreras Atléticas:** El Ayuntamiento ha reactivado carreras como parte del Serial "La Milla", realizadas en el malecón de la ciudad, fomentando la participación ciudadana en actividades físicas al aire libre.
- **Ligas Deportivas Municipales:** Se han puesto en marcha ligas deportivas para trabajadores del Ayuntamiento, como la Liga Deportiva Municipal "Capital Amable", que incluye disciplinas como fútbol soccer, sóftbol, vóleibol y futbeis, promoviendo la actividad física entre los empleados municipales.
- **Clases Gratuitas:** El Ayuntamiento ofrece clases gratuitas de patinaje, boxeo y taekwondo en gimnasios municipales, abiertas a hijos de trabajadores y al público en general, facilitando el acceso a la práctica deportiva.

Además, en colaboración con la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE), nos hemos unido a la iniciativa para implementar los Centros del Deporte Escolar y Municipal (CEDEM) en Campeche, con el objetivo de fomentar el deporte en los municipios. Estas iniciativas incluyen disciplinas como béisbol 5, taekwondo, gimnasia, boxeo y remo, y cuentan con la participación de coordinadores y directores del deporte municipal.

Estas acciones reflejan el compromiso del Ayuntamiento de Campeche en la promoción de la actividad física y la integración comunitaria a través del deporte.

Identificación de Retos y Problemas:

1. **Infraestructura Deportiva Insuficiente:** Aunque existen algunas instalaciones deportivas en el municipio, estas no son suficientes para cubrir la demanda de la población. La mayoría se concentra en la capital, dejando desatendidas a las comunidades rurales y periurbanas. Además, las instalaciones existentes suelen estar en condiciones de deterioro o no cuentan con el equipamiento necesario.
2. **Barreras Económicas y Sociales:** Las familias con ingresos limitados enfrentan dificultades para cubrir los costos asociados al deporte, como transporte, uniformes o inscripciones. Esto afecta especialmente a las comunidades más vulnerables, que ven el deporte como un lujo en lugar de una actividad esencial.
3. **Falta de Inclusión:** A pesar de los avances, los espacios deportivos y programas no siempre son accesibles para personas con discapacidad o grupos marginados, lo que perpetúa la exclusión social. Además, los programas suelen carecer de un enfoque que fomente la equidad de género y la participación intergeneracional.
4. **Débil Promoción de la Cultura Deportiva:** Existe una baja cultura deportiva en el municipio, donde las actividades físicas no se perciben como prioritarias para el desarrollo personal y comunitario. La falta de campañas de sensibilización y la escasa organización de eventos deportivos masivos refuerzan esta tendencia.

Impacto de las Carencias Identificadas:

Estas problemáticas tienen un impacto directo en la calidad de vida de la población. La falta de acceso a actividades deportivas limita las oportunidades de llevar estilos de vida saludables, lo que contribuye al aumento de problemas como el sedentarismo, la obesidad y las enfermedades crónicas. Además, la falta de espacios adecuados para el deporte reduce la posibilidad de interacción social, debilitando la cohesión comunitaria y el sentido de pertenencia.

Avances y Oportunidades:

Aunque los desafíos son evidentes, también hay avances que pueden fortalecerse. La construcción de nuevas instalaciones deportivas y la organización de programas municipales demuestran que existe un compromiso por parte de las autoridades. Además, el municipio tiene un alto potencial para establecer alianzas con instituciones educativas, empresas privadas y organizaciones civiles, lo que podría traducirse en la ampliación de la oferta deportiva y el diseño de programas más inclusivos.

Conclusión y Recomendaciones Iniciales:

El municipio de Campeche enfrenta un reto importante en el ámbito deportivo. La infraestructura insuficiente, junto con las barreras económicas y sociales, limita el acceso

equitativo a actividades físicas que son esenciales para la salud y la integración social. Es necesario fortalecer las políticas deportivas mediante la ampliación de la infraestructura, el diseño de programas inclusivos y la promoción de una cultura deportiva sostenible.

Dada esta situación, es fundamental profundizar en el análisis de problemas que permita identificar las causas estructurales que perpetúan la insuficiencia de infraestructura y la escasa promoción deportiva. Esto facilitará la construcción de soluciones que aborden estos desafíos de manera integral y sostenible.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Qué factores limitan el acceso a actividades deportivas inclusivas y de calidad en el municipio de Campeche?
1. Infraestructura Deportiva • Insuficiencia de instalaciones deportivas en colonias periurbanas y comunidades rurales. • Falta de mantenimiento en los espacios deportivos existentes, lo que afecta su funcionalidad y seguridad. • Carencia de instalaciones adaptadas para personas con discapacidad. **2. Accesibilidad Económica y Geográfica** • Costos asociados a la práctica deportiva (uniformes, inscripciones, transporte) que excluyen a sectores vulnerables. • Ausencia de transporte público eficiente para acceder a centros deportivos. • Falta de programas de apoyo económico, como becas deportivas, para personas de bajos recursos. **3. Inclusión y Diversidad en el Deporte** • Escasez de programas deportivos diseñados para personas con discapacidad, mujeres y adultos mayores. • Débil promoción de disciplinas deportivas diversas, más allá de los deportes populares como fútbol. • Ausencia de iniciativas que integren a comunidades indígenas y sectores marginados en actividades deportivas. **4. Cultura y Sensibilización Deportiva** • Baja participación comunitaria en eventos deportivos debido a la falta de sensibilización sobre los beneficios del deporte. • Percepción del deporte como una actividad recreativa secundaria en lugar de una prioridad para la salud y la cohesión social. • Desconocimiento de los programas deportivos existentes por parte de la ciudadanía. **5. Gestión y Promoción** • Débil coordinación interinstitucional para la organización de eventos deportivos masivos. • Falta de estrategias de promoción inclusiva para informar sobre actividades deportivas en comunidades alejadas. • Limitada inversión en campañas de sensibilización que resalten la importancia del deporte.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
Definición del problema central
La insuficiencia de infraestructura deportiva y la limitada promoción de actividades físicas inclusivas generan barreras para la participación equitativa en el deporte en el municipio.

Árbol de problemas	
EFECTOS	**Impactos en la Salud y el Bienestar:** • Aumento del sedentarismo y de enfermedades asociadas, como obesidad y diabetes. • Deterioro de la salud mental por falta de actividades físicas recreativas. **Impactos Sociales:** • Debilitamiento de la cohesión social y de los lazos comunitarios. • Exclusión de sectores vulnerables en espacios y actividades deportivas. **Impactos Culturales y Educativos:** • Reducción del interés por el deporte como herramienta de formación. • Limitación de oportunidades para jóvenes talentos en disciplinas deportivas menos populares. **Impactos Económicos:** • Pérdida de oportunidades para desarrollar el turismo deportivo. • Escaso dinamismo económico en torno a eventos y actividades.
PROBLEMA CENTRAL	**Acceso desigual a actividades deportivas inclusivas y de calidad en el municipio de Campeche.**
CAUSAS	**Infraestructura Insuficiente:** • Escasez de instalaciones deportivas en comunidades rurales y periurbanas. • Falta de mantenimiento adecuado en los espacios deportivos existentes. • Inexistencia de infraestructura adaptada para personas con discapacidad. **Barreras Económicas y Geográficas:** • Costos asociados a la práctica que limitan el acceso a sectores vulnerables. • Ausencia de transporte público eficiente hacia los centros deportivos. • Carencia de programas de apoyo económico para incentivar la participación deportiva. **Falta de Programas Inclusivos:** • Escasez de iniciativas deportivas para personas con discapacidad, mujeres y adultos mayores. • Poca promoción de deportes alternativos y disciplinas menos populares. • Débil integración de sectores marginados en actividades deportivas. **Débil Cultura Deportiva:** • Falta de sensibilización comunitaria sobre los beneficios del deporte. • Percepción del deporte como una actividad secundaria o recreativa. • Desconocimiento de las actividades y programas deportivos disponibles. **Deficiencias en Gestión y Promoción:** • Débil coordinación interinstitucional para organizar eventos deportivos. • Falta de estrategias inclusivas de difusión de actividades deportivas. • Limitada inversión en campañas de sensibilización deportiva.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
¿Cómo ampliar la infraestructura deportiva y fomentar el deporte como una actividad accesible para todas las edades?	
Alternativa 1	**Infraestructura Deportiva** • Identificar las mejoras necesarias en las instalaciones deportivas en comunidades rurales y periurbanas. • Establecer un plan de mantenimiento preventivo y correctivo para las instalaciones deportivas existentes. • Adaptar instalaciones deportivas para garantizar accesibilidad universal a personas con discapacidad. • Fomentar la creación de espacios deportivos temporales en comunidades con alta marginación mediante estructuras móviles.
Alternativa 2	**Accesibilidad Económica y Geográfica** • Apoyar a los deportistas para cubrir costos de uniformes, inscripciones y transporte. • Apoyar con la movilidad hacía instalaciones deportivas clave. • Organizar eventos deportivos itinerantes en comunidades alejadas para garantizar acceso equitativo.
Alternativa 3	**Inclusión y Diversidad en el Deporte** • Crear programas específicos para grupos vulnerables, como personas con discapacidad, mujeres y adultos mayores. • Promover disciplinas deportivas alternativas que fomenten la diversidad en la oferta deportiva municipal. • Establecer alianzas con organizaciones de la sociedad civil para desarrollar actividades deportivas inclusivas.
Alternativa 4	**Cultura y Sensibilización Deportiva** • Desarrollar campañas de sensibilización sobre los beneficios del deporte para la salud y la integración social. • Organizar ferias deportivas comunitarias que incluyan talleres, exhibiciones y actividades recreativas. • Integrar la promoción del deporte en escuelas y centros comunitarios a través de programas educativos.
Alternativa 5	**Gestión y Promoción** • Fortalecer la coordinación entre instituciones municipales y estatales para organizar eventos deportivos masivos. • Implementar un sistema digital de promoción deportiva para informar sobre eventos, inscripciones y actividades. • Capacitar a entrenadores y promotores deportivos en enfoques inclusivos y participativos.

Estrategias y Líneas de Acción

2.3 Deporte como Motor de Cohesión

Impulsar el acceso a actividades deportivas inclusivas y de calidad, promoviendo estilos de vida saludables y la integración comunitaria a través del deporte.

Estrategia 2.3.1: Mejorando la infraestructura deportiva

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Identificar la demanda social de proyectos para nuevas instalaciones deportivas en comunidades rurales y periurbanas con alta marginación.
1.1.1.2 Generar un diagnóstico para el mantenimiento preventivo y correctivo para las instalaciones deportivas existentes.
1.1.1.3 Proponer la adecuación de espacios deportivos adaptados para personas con discapacidad, garantizando accesibilidad universal.
1.1.1.4 Promover el uso de tecnologías sostenibles en el mantenimiento de instalaciones deportivas.

Estrategia 2.3.2: Fortaleciendo la accesibilidad económica y geográfica al deporte

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Facilitar la movilidad de los ciudadanos para tener acceso a instalaciones deportivas municipales.
1.1.1.2 Organizar eventos deportivos itinerantes en comunidades alejadas para promover la participación local.
1.1.1.3 Fomentar y promover la práctica del deporte en zonas vulnerables como un estilo de vida.
1.1.1.4 Brindar y/o canalizar servicios de atención nutricional, psicológica y fisioterapéutica de manera gratuita a deportistas del municipio.

Estrategia 2.3.3: Promoviendo la inclusión y diversidad en el deporte

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Incluir acciones deportivas dirigidos a personas con discapacidad, mujeres y adultos mayores.
1.1.1.2 Impulsar una oferta deportiva variada e incluyente que responda a los intereses y necesidades de diversos sectores de la población, promoviendo su integración y participación activa.

1.1.1.3 Establecer alianzas con organizaciones civiles para desarrollar actividades deportivas inclusivas.
1.1.1.4 Diseñar talleres de sensibilización sobre equidad e inclusión en el deporte para entrenadores y promotores deportivos.
1.1.1.5 Realizar eventos deportivos que celebren la diversidad cultural y promuevan la participación de todos los sectores.

Estrategia 2.3.4: Sensibilizando y fortaleciendo la cultura deportiva

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Desarrollar campañas de sensibilización sobre los beneficios del deporte para la salud y la integración social.
1.1.1.2 Organizar ferias deportivas comunitarias que incluyan talleres, exhibiciones y actividades recreativas.
1.1.1.3 Fomentar la participación activa de las familias en actividades competitivas de carácter deportivas y recreativas.
1.1.1.4 Realizar actividades deportivas anuales para incentivar la práctica física.

Estrategia 2.3.5: Mejorando la gestión y promoción deportiva

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fortalecer la coordinación entre instituciones municipales, estatales y privadas para organizar eventos deportivos masivos.
1.1.1.2 Capacitar a entrenadores, instructores y promotores deportivos para la profesionalización y mejora de su desempeño.
1.1.1.3 Establecer un consejo ciudadano deportivo que participe en la planeación y evaluación de actividades municipales.
1.1.1.4 Gestionar incentivos para promotores, entrenadores y atletas que impulsen la participación inclusiva en el deporte.

Objetivo 2.4 Ciudadanía Activa y Participativa

Diagnóstico del problema público

- **Baja participación ciudadana en la toma de decisiones públicas.**

Descripción del Contexto Actual:

En el municipio de Campeche, la participación ciudadana es reconocida como un elemento esencial para fortalecer la gobernanza y la gestión colaborativa de los asuntos municipales. Sin embargo, su práctica enfrenta diversos desafíos. Si bien se cuenta con mecanismos establecidos, como comités vecinales y de contraloría social, así como sesiones del Consejo Consultivo Municipal de Participación Ciudadana, la efectividad y cobertura de estas iniciativas aún son limitadas.

Además, el municipio ha implementado actividades clave durante el 2024 para fomentar la participación, como la integración de comités vecinales y de contraloría social, la realización de encuestas para identificar problemáticas comunitarias y talleres para promover el interés ciudadano. Estas acciones muestran avances importantes, pero también revelan áreas de oportunidad significativas.

Aunque existen mecanismos como cabildos abiertos y foros comunitarios, su implementación no siempre garantiza una representación equitativa de los sectores más vulnerables. Asimismo, los esfuerzos por fortalecer la cultura participativa aún son incipientes.

Avances Identificados:

A través de las actividades realizadas en 2024, se destacan los siguientes logros:

1. **Reuniones Vecinales:**
    - Se realizaron el 50% de las reuniones vecinales programadas para la integración de comités vecinales.
    - El 50% de los comités vecinales solicitados fueron efectivamente integrados.
2. **Comités de Contraloría Social:**
    - Se llevaron a cabo el 34% de las reuniones programadas para su integración.
    - El 34% de los comités de contraloría social requeridos logró consolidarse.
3. **Actividades de Reconocimiento:**
    - Un total de 250 personas recibieron constancias, credenciales y nombramientos como integrantes de comités, superando los objetivos planteados.

4. **Encuestas y Participación Ciudadana:**
    - Se aplicaron 2,750 encuestas para la detección de problemáticas comunitarias.
    - Se realizaron 750 encuestas de satisfacción ciudadana relacionadas con la gestión municipal.
    - Un total de 500 encuestas fueron aplicadas en el marco de proyectos de presupuesto participativo.

5. **Capacitaciones y Talleres:**
    - Se realizaron 20 talleres y/o capacitaciones para fomentar el interés y la participación ciudadana.
    - Dos foros de capacitación en equidad de género fueron implementados, promoviendo la transversalización de la perspectiva de género.

6. **Reuniones de Trabajo y Esparcimiento:**
    - Se llevaron a cabo 35 reuniones de trabajo con comités y consejos, fortaleciendo los lazos entre el gobierno y la ciudadanía.
    - Se realizaron el 26% de las actividades de esparcimiento social programadas, destacando la necesidad de mayor esfuerzo en este rubro.

7. **Sesiones y Asambleas:**
    - No se realizaron sesiones del Consejo Consultivo Municipal de Participación Ciudadana ni del Comité de Participación Ciudadana en Materia de Prevención Social del Delito, representando un área crítica de mejora.
    - Solo una asamblea informativa y de rendición de cuentas fue llevada a cabo, lo que indica una limitada interacción formal con la ciudadanía.

Identificación de Retos y Barreras:

A pesar de los avances, persisten varios desafíos que limitan el alcance y la efectividad de las iniciativas:

- **Cobertura Insuficiente:**
    - Solo el 26% de las actividades de esparcimiento social programadas fueron realizadas, lo que refleja una necesidad de mayor esfuerzo en actividades comunitarias recreativas.
    - La falta de cumplimiento de sesiones y asambleas programadas limita el impacto de los mecanismos participativos existentes.

- **Desigualdad en la Representación:**
    - Grupos vulnerables como mujeres, jóvenes y comunidades rurales continúan siendo subrepresentados en los procesos de participación ciudadana.

- **Baja Cultura Participativa:**
    - La falta de interés y conocimiento sobre los mecanismos de participación limita el involucramiento ciudadano en la toma de decisiones públicas.

- **Comunicación Insuficiente:**
    - La atención a solicitudes de unidades administrativas para actividades de difusión y aplicación de encuestas fue del 0%, evidenciando una brecha en la comunicación entre el gobierno y los ciudadanos.

Impacto de las Carencias Identificadas:

- **Desconfianza Ciudadana:**
    - La baja participación en espacios clave de gobernanza contribuye a una percepción de exclusión y desconfianza hacia las instituciones municipales.

- **Gestiones Fragmentadas:**
    - La falta de inclusión y representación diversa dificulta la construcción de políticas públicas integrales y efectivas.

Conclusión y Recomendaciones Iniciales:

El análisis evidencia que, si bien existen esfuerzos importantes en el municipio de Campeche para fortalecer la participación ciudadana, los avances son insuficientes para atender las causas estructurales que perpetúan la exclusión de sectores vulnerables y limitan la efectividad de los mecanismos de participación.

Desde la acción del gobierno municipal, es imprescindible rediseñar e implementar estrategias que consideren las siguientes prioridades:

1. **Fortalecer los mecanismos de participación:** Incrementar la frecuencia y efectividad de espacios como asambleas, sesiones del consejo consultivo y reuniones vecinales, asegurando una amplia cobertura territorial.
2. **Incluir a sectores vulnerables:** Diseñar programas específicos para fomentar la participación activa de mujeres, jóvenes, personas con discapacidad y comunidades rurales.
3. **Impulsar la cultura participativa:** Desarrollar campañas educativas y actividades que sensibilicen a la ciudadanía sobre la importancia de involucrarse en los asuntos públicos.
4. **Optimizar la comunicación gobierno-ciudadanía:** Establecer canales accesibles y eficientes que permitan a la población conocer y participar en las iniciativas municipales.

En conclusión, abordar las barreras identificadas y potenciar las oportunidades permitirá avanzar hacia una ciudadanía activa y representativa, capaz de colaborar con el gobierno municipal en la construcción de políticas públicas inclusivas y sostenibles.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Qué factores limitan la participación activa de los ciudadanos en la toma de decisiones públicas en el municipio de Campeche?
1. Cultura Participativa • Falta de interés ciudadano en los asuntos públicos municipales. • Escasa educación cívica y desconocimiento de los derechos y mecanismos de participación. • Percepción de que las decisiones municipales ya están definidas sin espacio para influir. • Apatía generada por experiencias negativas previas con procesos participativos. **2. Mecanismos de Participación** • Insuficiente número de espacios participativos disponibles, como asambleas y foros. • Falta de representatividad en los comités vecinales y consejos consultivos. • Procedimientos complejos y burocráticos que desmotivan la participación. • Escasa institucionalización de procesos para incluir propuestas ciudadanas en decisiones finales. **3. Comunicación** • Canales de comunicación poco efectivos entre el gobierno y los ciudadanos. • Ausencia de campañas informativas sobre los mecanismos participativos existentes. • Bajo uso de tecnologías digitales para facilitar el acceso a procesos participativos. • Falta de transparencia en la información relacionada con decisiones y acciones municipales. **4. Inclusión y Representación** • Débil representación de sectores vulnerables como mujeres, jóvenes y comunidades rurales. • Falta de accesibilidad para personas con discapacidad en eventos y mecanismos participativos. • Inequidad en la distribución geográfica de los espacios de participación. **5. Recursos y Capacitación** • Falta de recursos financieros destinados a fomentar actividades de participación ciudadana. • Débil capacitación de líderes comunitarios y funcionarios públicos en técnicas de participación inclusiva. • Escasa asignación de personal para la organización y supervisión de procesos participativos.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS	
Definición del problema central	
La limitada cultura participativa y los mecanismos insuficientes de inclusión y representación restringen la participación activa de los ciudadanos en la toma de decisiones públicas del municipio de Campeche.	
Árbol de problemas	
EFECTOS	**Impactos en la Gobernanza:** • Decisiones públicas menos representativas e inclusivas. • Baja legitimidad del gobierno municipal. **Impactos Sociales:** • Desconfianza de la ciudadanía hacia las instituciones municipales. • Percepción de exclusión entre los sectores vulnerables. **Impactos en el Desarrollo Comunitario:** • Limitación de iniciativas comunitarias colaborativas. • Débil cohesión social y sentido de pertenencia. **Impactos Educativos y Culturales:** • Falta de educación cívica práctica en procesos reales. • Desinterés generalizado hacia la participación pública.
PROBLEMA CENTRAL	**Participación ciudadana restringida en la toma de decisiones públicas del municipio de Campeche.**
CAUSAS	**Cultura Participativa Débil:** • Falta de interés ciudadano en asuntos públicos. • Escasa educación cívica y desconocimiento de derechos. • Apatía generada por experiencias negativas previas. **Mecanismos de Participación Limitados:** • Insuficiencia de espacios participativos y foros. • Representatividad desigual en comités y consejos. • Procedimientos burocráticos desmotivadores. **Comunicación Ineficaz:** • Ausencia de campañas informativas sobre participación. • Canales de comunicación ineficientes entre gobierno y ciudadanía. • Falta de transparencia en información clave. **Falta de Inclusión:** • Débil representación de sectores vulnerables. • Accesibilidad limitada para personas con discapacidad. • Desigualdad en distribución de espacios participativos. **Recursos Insuficientes:** • Escasez de recursos financieros para actividades participativas. • Capacitación limitada para líderes comunitarios y funcionarios. • Personal insuficiente para supervisar procesos participativos.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
¿Cómo incentivar la participación activa de los ciudadanos en las decisiones municipales para fomentar un gobierno inclusivo?	
Alternativa 1	**Para la Cultura Participativa:** • Diseñar e implementar programas educativos sobre derechos ciudadanos y mecanismos de participación dirigidos a diferentes grupos poblacionales. • Realizar campañas de sensibilización sobre la importancia de la participación ciudadana para el fortalecimiento de la gobernanza municipal. • Organizar talleres comunitarios que promuevan la participación activa y el liderazgo en los procesos de toma de decisiones.
Alternativa 2	**Para los Mecanismos de Participación:** • Incrementar el número de asambleas, cabildos abiertos y consultas ciudadanas para garantizar espacios accesibles y frecuentes de participación. • Crear mecanismos digitales que permitan a los ciudadanos proponer iniciativas y realizar consultas de forma remota. • Establecer lineamientos claros para garantizar que las propuestas ciudadanas sean evaluadas y consideradas en la toma de decisiones.
Alternativa 3	**De Comunicación:** • Diseñar un sistema de información transparente y accesible que informe a la población sobre las acciones, decisiones y avances municipales. • Implementar una plataforma digital interactiva para la difusión de mecanismos participativos y la recepción de retroalimentación ciudadana. • Desarrollar estrategias de comunicación inclusivas que utilicen medios tradicionales y digitales para alcanzar a todos los sectores de la población.
Alternativa 4	**De Inclusión y Representación:** • Diseñar programas que fomenten la participación de mujeres, jóvenes, comunidades rurales y personas con discapacidad en los procesos municipales. • Crear espacios participativos específicos para sectores vulnerables, garantizando su representación en los comités y consejos municipales. • Asegurar que los espacios de participación sean accesibles física y tecnológicamente para personas con discapacidad.
Alternativa 5	**Para Recursos y Capacitación:** • Asignar presupuestos específicos para fomentar la participación ciudadana, incluyendo actividades educativas, foros y asambleas. • Implementar un programa de capacitación para líderes comunitarios y funcionarios municipales en técnicas de participación inclusiva. • Contratar y capacitar personal dedicado exclusivamente a la organización y supervisión de procesos participativos.

Estrategias y Líneas de Acción

2.4 Ciudadanía Activa y Participativa

Fomentar la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones públicas, fortaleciendo la gobernanza y la gestión colaborativa de los asuntos municipales.

Estrategia 2.4.1: Consolidando una cultura participativa que fomente el involucramiento ciudadano en la toma de decisiones públicas.

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fomentar canales de participación dirigidos a mujeres, jóvenes y comunidades rurales sobre derechos ciudadanos, participación pública y equidad de género.
1.1.1.2 Implementar talleres comunitarios para promover el liderazgo y la participación en la toma de decisiones.
1.1.1.3 Promover la sensibilización sobre la importancia de la participación ciudadana.
1.1.1.4 Fomentar temas de participación cívica en espacios educativos y comunitarios.
1.1.1.5 Desarrollar materiales didácticos accesibles sobre los mecanismos participativos disponibles en el municipio.

Estrategia 2.4.2: Optimizando y diversificando los mecanismos de participación ciudadana para garantizar una toma de decisiones más incluyente, representativa y efectiva en la gestión municipal.

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Promover el uso de tecnologías para la recepción digital de demandas y solicitudes ciudadanas.
1.1.1.2 Implementar mecanismos de participación ciudadana, para conocer la percepción social sobre distintos temas municipales.
1.1.1.3 Fortalecer los procedimientos para incluir propuestas ciudadanas en las decisiones municipales.
1.1.1.4 Fomentar la creación de comités vecinales y de obra representativos en cada colonia y comunidad.

Estrategia 2.4.3: Garantizando la inclusión y una representación equitativa en los procesos de participación ciudadana y toma de decisiones municipales.

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fomentar la participación de mujeres y jóvenes en comités y consejos municipales.
1.1.1.2 Fomentar la participación de comunidades rurales en los procesos municipales.
1.1.1.3 Garantizar la inclusión de sectores sociales mediante cuotas representativas en consejos y comités.
1.1.1.4 Coadyuvar a la promoción de los derechos humanos y la cultura de paz.

Objetivo 2.5 Solidaridad para el desarrollo en comunidad

Diagnóstico del problema público

- **Grupos vulnerables enfrentan barreras que limitan su desarrollo integral y cohesión social.**

Descripción del Contexto Actual:

El municipio de Campeche enfrenta retos significativos en la mejora de la calidad de vida de sus familias y grupos vulnerables. Los indicadores sociales revelan una situación preocupante en aspectos esenciales como la salud, la seguridad social, la alimentación y la educación. Estos factores no solo limitan el desarrollo integral de la población, sino que también afectan negativamente la cohesión social, indispensable para construir comunidades más solidarias y resilientes.

El Sistema DIF Municipal desempeña un papel clave en la atención a los sectores más vulnerables mediante programas orientados a la asistencia social, la seguridad alimentaria, la protección legal y el bienestar emocional y físico de niñas, niños, adolescentes, adultos mayores y personas con discapacidad. Sin embargo, las barreras estructurales, como la insuficiencia de recursos y la dispersión geográfica de las comunidades vulnerables, dificultan garantizar el acceso equitativo a estos servicios.

Identificación de Retos y Problemas (Mejorado y Robustecido):

1. **Carencias Sociales:**
    - Al menos el 25.6% de la población del municipio enfrenta vulnerabilidad por carencias sociales, evidenciando desigualdades persistentes en aspectos críticos que afectan su calidad de vida. Estas carencias se concentran principalmente en los siguientes rubros:
        - **Acceso a servicios de salud (18.8%):** La falta de acceso adecuado a servicios médicos contribuye a un aumento en enfermedades crónicas no atendidas y genera desigualdades en la atención preventiva, especialmente en comunidades rurales.
        - **Seguridad social (42.9%):** Un amplio sector de la población carece de acceso a esquemas formales de seguridad social, lo que debilita la estabilidad económica de los hogares y limita su protección frente a riesgos laborales, de salud y vejez.
        - **Alimentación adecuada (19.4%):** Las deficiencias en la seguridad alimentaria incrementan la prevalencia de desnutrición en niños y el deterioro de la salud general en adultos mayores y personas con discapacidad.
        - **Educación (11.1%):** La falta de acceso a una educación de calidad limita las oportunidades de desarrollo personal y profesional, perpetuando el ciclo de pobreza en las comunidades más vulnerables.
    - Estas carencias tienen un impacto desproporcionado en mujeres, jóvenes y adultos mayores, quienes enfrentan mayores barreras para acceder a programas de asistencia y desarrollo integral.
2. **Falta de Acceso a Servicios Básicos:**
    - Las comunidades rurales son las más afectadas, enfrentando barreras geográficas y económicas para acceder a servicios esenciales como salud y seguridad alimentaria. Estas barreras incluyen:
        - Infraestructura insuficiente, como la falta de clínicas, centros de atención médica y puntos de distribución de alimentos en zonas alejadas.
        - Escasez de personal médico capacitado y medicamentos, lo que limita la cobertura de servicios preventivos y curativos.
        - Programas de asistencia alimentaria que no logran alcanzar la totalidad de las comunidades con mayores índices de rezago social, dejando a familias enteras en situación de vulnerabilidad extrema.
3. **Grupos Vulnerables en Mayor Riesgo:**
    - Diversos grupos enfrentan desventajas estructurales que los colocan en una situación de mayor riesgo:
        - **Personas con discapacidad:** Representan el 36.37% de la población vulnerable, y muchas carecen de acceso a programas inclusivos que garanticen su integración social, educativa y laboral.
        - **Niñas, niños y adolescentes:** Enfrentan riesgos asociados a la violencia, el abandono y la deserción escolar, especialmente en zonas con alta marginación social.
        - **Adultos mayores:** Sin redes de apoyo familiares o comunitarias, enfrentan dificultades para acceder a atención médica, alimentos nutritivos y actividades que promuevan su bienestar emocional y físico.
4. **Debilitamiento de la Cohesión Social:**
    - Factores como la desintegración familiar, la exclusión social y la falta de políticas orientadas a promover valores comunitarios han debilitado los lazos sociales en el municipio. Esto se refleja en:
        - Un aumento en el aislamiento social de las personas más vulnerables, como adultos mayores y personas con discapacidad, lo que afecta su bienestar general.
        - La falta de programas que promuevan actividades comunitarias y valores solidarios, lo que dificulta la construcción de una cultura de apoyo mutuo y colaboración.
    - Esta situación afecta directamente la capacidad del municipio para construir comunidades solidarias y participativas, limitando las posibilidades de resolver problemas de manera colectiva.

Análisis de Programas y Políticas Existentes

El Sistema DIF Municipal de Campeche ha implementado una serie de programas y acciones diseñadas para atender las problemáticas sociales más apremiantes del municipio. Estas iniciativas han permitido avances importantes en diversas áreas, pero también han revelado limitaciones significativas en términos de cobertura, impacto y sostenibilidad. A continuación, se analizan los principales programas y políticas existentes:

1. Asistencia Alimentaria:

- **Acciones Realizadas:**
    - Distribución de despensas y apoyo alimentario dirigido a colonias y comunidades en situación de vulnerabilidad extrema.
    - Implementación de programas enfocados en combatir la desnutrición infantil y garantizar la seguridad alimentaria, especialmente en comunidades rurales y periurbanas.

- **Impacto y Limitaciones:**
    - Aunque estos programas han logrado mitigar la inseguridad alimentaria en sectores específicos, la cobertura sigue siendo insuficiente para atender a la totalidad de la población afectada.
    - Los recursos destinados son limitados y no siempre llegan con regularidad a las comunidades más alejadas, lo que perpetúa las condiciones de desnutrición y pobreza alimentaria.

2. Procuraduría Auxiliar:

- **Acciones Realizadas:**
    - Servicios legales especializados para garantizar los derechos de niñas, niños y adolescentes.
    - Acciones preventivas enfocadas en combatir el abuso, la violencia intrafamiliar y el trabajo infantil, mediante campañas de sensibilización y atención directa a los afectados.

- **Impacto y Limitaciones:**
    - Este programa es esencial para garantizar la protección de los derechos de los grupos más vulnerables. Sin embargo, la falta de recursos humanos y financieros limita su capacidad de respuesta, especialmente en zonas rurales donde los casos suelen no ser reportados o atendidos a tiempo.
    - Las estrategias preventivas, aunque necesarias, requieren mayor seguimiento para evaluar su efectividad a largo plazo.

3. Brigadas Itinerantes de Salud:

- **Acciones Realizadas:**
    - Campañas preventivas de salud que incluyen atención médica general, vacunación y detección temprana de enfermedades crónicas.
    - Estas brigadas han sido fundamentales para atender a comunidades rurales con acceso limitado a servicios médicos.

- **Impacto y Limitaciones:**
    - Aunque estas brigadas han mejorado el acceso temporal a servicios básicos de salud, su carácter itinerante impide un seguimiento continuo de los casos detectados, especialmente en enfermedades crónicas que requieren atención sostenida.
    - La falta de personal médico especializado y la escasez de medicamentos limitan la efectividad de estas acciones.

4. Educación No Formal:

- **Acciones Realizadas:**
    - Talleres y capacitaciones para fomentar el autoempleo, el emprendimiento y el desarrollo de habilidades productivas en comunidades vulnerables.

- **Impacto y Limitaciones:**
    - Estos programas han brindado oportunidades de desarrollo personal y económico a un segmento de la población, pero su alcance sigue siendo limitado en comparación con la demanda existente.
    - No se cuenta con indicadores claros sobre la efectividad de estas capacitaciones para generar empleo sostenible o reducir la pobreza en el mediano plazo.

5. Esparcimiento y Cohesión Social:

- **Acciones Realizadas:**
    - Organización de actividades recreativas y culturales que buscan fortalecer los lazos familiares y comunitarios, con un enfoque particular en adultos mayores y personas con discapacidad.

- **Impacto y Limitaciones:**
    - Estas actividades han demostrado ser efectivas para mejorar el bienestar emocional y fomentar la integración social en los grupos atendidos.
    - Sin embargo, la falta de infraestructura adecuada y la escasez de recursos destinados a estas actividades limitan su impacto, dejando a muchos sectores vulnerables sin acceso a estos beneficios.

Brechas Identificadas:

A pesar de los avances logrados, la atención brindada por estos programas ha alcanzado

solo al 41.7% de la población vulnerable, lo que evidencia importantes brechas que deben ser abordadas. Entre las principales limitaciones se encuentran:

1. **Cobertura Insuficiente:** Muchos programas no logran alcanzar a las comunidades más alejadas y marginadas del municipio.
2. **Sostenibilidad:** Las acciones, aunque efectivas en el corto plazo, carecen de mecanismos que garanticen su continuidad y seguimiento.
3. **Falta de Evaluación de Impacto:** Los programas carecen de indicadores claros que permitan medir su efectividad y realizar ajustes estratégicos.

Impacto de las Carencias Identificadas:

1. **Consecuencias Sociales:**
    - Sectores vulnerables quedan excluidos de actividades económicas y sociales, lo que perpetúa la desigualdad.
    - La desintegración familiar aumenta los riesgos de exclusión y marginalidad.
2. **Consecuencias Económicas:**
    - Incremento de la pobreza extrema (actualmente el 4.7% de la población).
    - Limitaciones para generar ingresos sostenibles que permitan romper el ciclo de la pobreza.
3. **Consecuencias en Salud y Bienestar:**
    - Las carencias en servicios de salud agravan problemas crónicos y afectan el bienestar emocional de la población vulnerable.
    - Falta de acceso a alimentos nutritivos impacta negativamente en la salud infantil y en la productividad de los adultos.

Avances y Oportunidades:

1. **Programas Existentes:**
    - La atención brindada a 32,764 habitantes vulnerables en 2024 marca un avance importante que sienta las bases para extender la cobertura.
    - Las brigadas itinerantes y los talleres han mostrado eficacia y potencial de replicación en comunidades no atendidas.
2. **Colaboración Interinstitucional:**
    - Existen oportunidades de establecer alianzas con universidades, organizaciones civiles y el sector privado para fortalecer los programas existentes.
3. **Uso de Tecnologías:**
    - La digitalización de registros y programas podría mejorar el acceso, la difusión y el monitoreo de las iniciativas sociales.

Conclusión y Recomendaciones Iniciales:

El municipio de Campeche enfrenta un reto significativo para garantizar el desarrollo integral de sus familias y grupos vulnerables. Aunque se han logrado avances importantes a través de programas municipales, es evidente que las brechas en la cobertura y la equidad deben abordarse con urgencia.

Recomendaciones:

1. **Ampliar la cobertura:**
    - Priorizar comunidades rurales y zonas con alto rezago social mediante un enfoque territorial.
2. **Diseñar estrategias focalizadas:**
    - Desarrollar iniciativas dirigidas a sectores específicos, como personas con discapacidad, mujeres y jóvenes.
3. **Fortalecer la cohesión social:**
    - Implementar programas que promuevan los valores familiares y comunitarios, reforzando los lazos sociales.
4. **Asegurar recursos y alianzas:**
    - Incrementar el presupuesto destinado a programas sociales y fomentar colaboraciones interinstitucionales para maximizar el impacto.

Los programas implementados por el Sistema DIF Municipal representan un esfuerzo importante para atender las necesidades de los sectores vulnerables. Sin embargo, las limitaciones en recursos, cobertura y seguimiento impiden que estas acciones tengan un impacto transformador y sostenible. Es crucial fortalecer estos programas mediante estrategias integrales que prioricen la ampliación de la cobertura, la evaluación continua de su impacto y la asignación de recursos suficientes para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Dado el contexto actual, es fundamental profundizar en el análisis de problemas estructurales y plantear soluciones sostenibles que garanticen el desarrollo integral y la cohesión social en el municipio de Campeche.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Qué factores limitan la mejora de la calidad de vida y el desarrollo integral de las familias y grupos vulnerables en el municipio de Campeche?
Lluvia de ideas
1. Inclusión y Asistencia Social para Grupos en Situación de Vulnerabilidad • Falta de programas inclusivos diseñados para atender a personas con discapacidad, adultos mayores y menores en situación de riesgo. • Centros comunitarios con accesibilidad limitada para personas con discapacidad. • Insuficiencia de brigadas de salud, educación y alimentación en comunidades de difícil acceso. • Escasez de talleres y capacitaciones para el desarrollo de habilidades de autoempleo y crecimiento personal. • Atención médica insuficiente en comunidades con mayores índices de vulnerabilidad. • Falta de acceso a servicios odontológicos y médicos especializados en sectores vulnerables. • Débil distribución de apoyos diversos a la población en situación de vulnerabilidad. • Carencia de aparatos funcionales para personas con discapacidad. • Débil cobertura de terapias de rehabilitación en Unidades Básicas de Rehabilitación (UBR). • Limitada capacidad del Centro de Salud Municipal para garantizar atención primaria de calidad. **2. Cohesión Social y Bienestar Familiar** • Falta de actividades recreativas y culturales que promuevan valores familiares y comunitarios. • Débil implementación de programas educativos sobre solidaridad y cohesión social. • Escasez de espacios de convivencia que fortalezcan los lazos comunitarios. **3. Seguridad Alimentaria y Derecho a la Alimentación** • Inseguridad alimentaria persistente en sectores vulnerables. • Programas de alimentación con cobertura insuficiente y sin criterios claros de calidad nutricional. • Necesidad de fortalecer el comedor comunitario *El Divino Niño* para garantizar su operación eficiente. • Deficiencias en la orientación alimentaria y el desarrollo comunitario en temas de nutrición. • Débil cobertura en la entrega de despensas a sectores en situación de vulnerabilidad. **4. Organización Comunitaria y Alianzas Estratégicas** • Falta de alianzas estratégicas con universidades, ONG y empresas privadas para fortalecer los programas sociales. • Débil gestión de recursos adicionales provenientes de organismos estatales, federales y privados. • Necesidad de formar comités comunitarios que supervisen la implementación de programas sociales en sus localidades. • Escasa promoción de campañas de comunicación que fortalezcan la participación ciudadana en el desarrollo comunitario.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS	
Definición del problema central	
Persisten barreras estructurales que limitan el acceso de las familias y grupos vulnerables a servicios esenciales de salud, asistencia social, alimentación y participación comunitaria, afectando su calidad de vida y debilitando la cohesión social en el municipio de Campeche.	
Árbol de problemas	
EFECTOS	**Deterioro de la Calidad de Vida y Mayor Vulnerabilidad Social** • Aumento de la marginación y la exclusión de personas con discapacidad, adultos mayores y menores en riesgo. • Mayor dependencia de los sectores vulnerables en programas asistencialistas sin estrategias de autosuficiencia. • Incremento de problemas de salud por falta de atención médica y odontológica en comunidades marginadas. **Fragmentación del Tejido Social y Débil Cohesión Comunitaria** • Pérdida de valores comunitarios y reducción de la interacción social entre los habitantes. • Desconfianza hacia las instituciones y baja participación en iniciativas municipales. • Débil identidad comunitaria y falta de mecanismos de integración en las colonias y localidades rurales. **Persistencia de la Inseguridad Alimentaria y el Rezago Nutricional** • Aumento de la desnutrición y enfermedades derivadas de una alimentación deficiente en sectores vulnerables. • Mayor dependencia de la población en apoyos alimentarios de emergencia sin una estrategia sostenible. **Desaprovechamiento de Recursos y Falta de Desarrollo Comunitario** • Falta de crecimiento en la cobertura y calidad de los programas sociales municipales. • Oportunidades desaprovechadas en la creación de alianzas estratégicas que fortalezcan la inclusión social. • Débil impacto de las políticas públicas dirigidas a la mejora de la cohesión social y el bienestar comunitario.
PROBLEMA CENTRAL	**Persisten barreras estructurales que limitan el acceso de las familias y grupos vulnerables a servicios esenciales de salud, asistencia social, alimentación y participación comunitaria, afectando su calidad de vida y debilitando la cohesión social en el municipio de Campeche.**

CAUSAS

Deficiencias en la Asistencia Social y Atención a Grupos Vulnerables

- Falta de programas inclusivos que atiendan a personas con discapacidad, adultos mayores y menores en situación de riesgo.
- Insuficiente número de centros comunitarios accesibles para personas con discapacidad.
- Débil cobertura de brigadas móviles de salud, educación y alimentación en comunidades de difícil acceso.
- Escasez de talleres de capacitación para el autoempleo y desarrollo personal.
- Carencia de atención médica general y especializada en sectores con mayor vulnerabilidad.
- Baja distribución de aparatos funcionales y apoyos diversos para la población en situación de vulnerabilidad.
- Insuficiencia de terapias de rehabilitación en Unidades Básicas de Rehabilitación (UBR).

Falta de Cohesión Social e Integración Comunitaria

- Escasa oferta de actividades recreativas y culturales orientadas a fortalecer la convivencia y los valores familiares.
- Ausencia de programas educativos sobre solidaridad, cohesión social y participación comunitaria.
- Falta de espacios de convivencia y redes de apoyo en las comunidades.

Inseguridad Alimentaria y Débil Acceso a Programas de Nutrición

- Cobertura limitada de programas de alimentación para personas en situación de vulnerabilidad.
- Falta de criterios de calidad nutricional en la entrega de apoyos alimentarios.
- Necesidad de fortalecer el funcionamiento del comedor comunitario El Divino Niño.
- Deficiencias en programas de orientación alimentaria y desarrollo comunitario en temas de nutrición.

Baja Participación Comunitaria y Ausencia de Alianzas Estratégicas

- Débil promoción de la organización comunitaria para la supervisión e implementación de programas sociales.
- Escasez de alianzas estratégicas con universidades, ONG y empresas privadas para fortalecer la oferta de servicios sociales.
- Falta de gestión de recursos estatales, federales y privados para la ampliación de programas de asistencia social.
- Insuficientes campañas de comunicación que fomenten la participación ciudadana y la corresponsabilidad en el desarrollo comunitario.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
¿Cómo fortalecer los programas de atención a grupos vulnerables para garantizar su inclusión, desarrollo y calidad de vida?	
Alternativa 1	**Inclusión y Asistencia Social para Grupos en Situación de Vulnerabilidad** • Crear y fortalecer programas inclusivos específicos para personas con discapacidad, adultos mayores y menores en riesgo, asegurando su acceso a servicios de salud, educación y asistencia social. • Ampliar la infraestructura y adecuar los centros comunitarios para garantizar accesibilidad universal. • Implementar un sistema permanente de brigadas móviles de salud, educación y alimentación con un esquema de cobertura programada para comunidades con mayor vulnerabilidad. • Expandir los servicios de atención médica general y especializada en zonas con mayor rezago, mediante la habilitación de unidades médicas itinerantes. • Incrementar la distribución de apoyos sociales y funcionales, asegurando la cobertura en sectores que realmente lo necesitan.
Alternativa 2	**Cohesión Social e Integración Comunitaria** • Desarrollar un plan municipal de fortalecimiento comunitario con actividades recreativas, culturales y formativas para fomentar la integración y los valores familiares. • Implementar programas de educación para la cohesión social, promoviendo la solidaridad y la participación ciudadana en la toma de decisiones. • Crear espacios comunitarios de convivencia que funcionen como puntos de encuentro para el desarrollo de iniciativas locales de cohesión social.
Alternativa 3	**Seguridad Alimentaria y Nutrición** • Diseñar estrategias de seguridad alimentaria que garanticen cobertura y calidad nutricional de los programas de entrega de alimentos. • Fortalecer y modernizar el comedor comunitario *El Divino Niño* para asegurar su operación eficiente y sustentable. • Implementar programas de orientación alimentaria con enfoque en educación nutricional y desarrollo comunitario. • Ampliar y mejorar la distribución de despensas con criterios nutricionales adecuados.
Alternativa 4	**Organización Comunitaria y Alianzas Estratégicas** • Establecer mecanismos de organización comunitaria que permitan supervisión y mejora continua de los programas sociales. • Generar convenios de colaboración con universidades, organizaciones no gubernamentales y empresas privadas para fortalecer la oferta de servicios y programas sociales. • Desarrollar una estrategia de gestión de recursos adicionales con organismos estatales y federales para ampliar la cobertura de los programas municipales. • Diseñar campañas de sensibilización y comunicación para incentivar la participación ciudadana en el fortalecimiento del tejido social.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 2.5 Solidaridad para el desarrollo en comunidad

Mejorar la calidad de vida de las familias campechanas y de los grupos vulnerables, asegurando su desarrollo integral en un entorno de valores que fomente la cohesión social.

Estrategia 2.5.1: Fomentando la inclusión y procurando la asistencia social de los grupos en situación de vulnerabilidad del municipio para mejorar sus condiciones de desarrollo.

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Establecer programas inclusivos diseñados específicamente para atender a personas con discapacidad, adultos mayores y niñas, niños y adolescentes en situación de riesgo.
1.1.1.2 Garantizar que los centros comunitarios sean accesibles para personas con discapacidad.
1.1.1.3 Implementar brigadas móviles de salud, educación y alimentación que atiendan comunidades con difícil acceso.
1.1.1.4 Organizar talleres y capacitaciones que desarrollen habilidades en los ciudadanos que fomenten el autoempleo y el desarrollo personal y social
1.1.1.5 Ampliar la cobertura de atención médica general en comunidades y colonias con mayores índices de vulnerabilidad.
1.1.1.6 Brindar atención odontológica y especializada en jornadas de salud comunitarias.
1.1.1.7 Entregar apoyos diversos a la población en situación de vulnerabilidad para mejorar su calidad de vida.
1.1.1.8 Distribuir aparatos funcionales a personas con discapacidad para facilitar su movilidad e integración social.
1.1.1.9 Proporcionar terapias de rehabilitación en Unidades Básicas de Rehabilitación (UBR) municipales.
1.1.1.10 Fortalecer la operación y servicios del Centro de Salud Municipal para ampliar la cobertura y calidad de la atención primaria en salud.

Estrategia 2.5.2: Impulsar la cohesión social con acciones que refuercen la integración y el bienestar familiar.

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Organizar actividades recreativas y culturales en comunidades para fomentar los valores familiares y comunitarios.
1.1.1.2 Implementar programas educativos que promuevan la solidaridad, la cohesión social y la colaboración comunitaria.
1.1.1.3 Promover espacios de convivencia para fortalecer los lazos entre los integrantes de las comunidades.

Estrategia 2.5.3: Garantizar el derecho humano a la alimentación adecuada para personas en situación de riesgo alimentario.

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Contribuir a la seguridad alimentaria mediante la entrega de raciones de alimentos diseñadas con base en criterios de calidad nutricional a las personas en situación de vulnerabilidad del municipio de Campeche.
1.1.1.2 Garantizar el funcionamiento y supervisión del comedor municipal comunitario *El Divino Niño*.
1.1.1.3 Fortalecer acciones de orientación alimentaria, participación social y desarrollo comunitario, asegurando su alineación con criterios de calidad nutricional.
1.1.1.4 Entregar despensas a personas en situación de vulnerabilidad como apoyo complementario para mejorar su acceso a una alimentación adecuada.

Estrategia 2.5.4: Promoviendo la organización comunitaria y las alianzas estratégicas

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Crear alianzas estratégicas con universidades, ONG y empresas privadas para fortalecer los programas sociales.
1.1.1.2 Gestionar recursos adicionales a través de alianzas con organismos estatales, federales y privados para fortalecer los programas sociales.
1.1.1.3 Fomentar la formación de comités comunitarios que supervisen la implementación de programas sociales en sus localidades.
1.1.1.4 Promover campañas de comunicación que promuevan la participación de los ciudadanos como pilares del desarrollo comunitario.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

EJE 3.
ARMONÍA INSTITUCIONAL PARA UN MUNICIPIO EN PAZ

Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz

Espíritu del eje: Fortalecer la gobernabilidad y la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía, garantizando la paz social, la seguridad, la justicia y una atención ciudadana eficiente, en un marco de derechos humanos, legalidad e inclusión.

Análisis Situacional:

1. Introducción General

El **Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz** fue desarrollado como resultado del análisis realizado durante la consulta pública "Para un futuro amable, decisiones imparables", específicamente en su modalidad de talleres de planeación participativa. Dicho taller se llevó a cabo el 9 de diciembre de 2024, a las 17:00 horas en la Cancha Colonial, contando con la participación de más de 200 personas, entre ciudadanos, especialistas y funcionarios públicos municipales.

Las opiniones y aportaciones de los asistentes fueron clave para definir los objetivos, estrategias y líneas de acción que componen este eje, asegurando que las propuestas de gobernabilidad respondieran a las necesidades reales de la ciudadanía. Este proceso participativo no solo enriqueció la visión del eje, sino que también reforzó el compromiso del gobierno municipal con la gobernanza colaborativa y la participación ciudadana como elementos esenciales del desarrollo.

La gobernabilidad municipal es un pilar fundamental para garantizar la estabilidad social, la confianza ciudadana en las instituciones y la eficiencia en la prestación de servicios públicos. En el municipio de Campeche, la relación entre el gobierno local y la ciudadanía ha evolucionado en los últimos años, con avances en representación democrática, mecanismos de participación y atención ciudadana, pero también con retos significativos que limitan la percepción de eficiencia y transparencia en la administración pública.

1.1. Participación Ciudadana, Democracia y Gobernabilidad

La participación ciudadana es clave para una gestión pública eficiente. La existencia de mecanismos de representación democrática y canales de comunicación directa con la ciudadanía permite que la administración municipal atienda las demandas sociales de manera efectiva. Sin embargo, los espacios de participación deben estar fortalecidos, accesibles y respaldados con procesos administrativos ágiles, evitando que la ciudadanía perciba una desconexión con el gobierno local.

Cuando la participación es limitada o los procesos de consulta no generan resultados concretos, la confianza en la administración municipal disminuye y la percepción de lejanía del gobierno se incrementa. Por ello, garantizar la representación ciudadana en la toma de decisiones es una prioridad para consolidar una gobernabilidad efectiva.

1.2. Transparencia, Legalidad y Justicia en la Administración Pública

El cumplimiento de la legalidad es un factor determinante para la estabilidad y la confiabilidad del gobierno municipal. La aplicación de normativas claras y mecanismos de control en la administración pública permite prevenir actos discrecionales y garantizar la seguridad jurídica de la ciudadanía. Sin embargo, los procesos administrativos pueden volverse burocráticos o poco accesibles, afectando la percepción sobre la justicia y la transparencia en la gestión gubernamental.

Una administración que prioriza la transparencia y el acceso a la información contribuye a la consolidación de una cultura de legalidad y confianza en las instituciones. La rendición de cuentas y la aplicación equitativa de la normatividad municipal son fundamentales para asegurar un entorno donde los ciudadanos perciban que el gobierno opera con justicia y sin favoritismos.

1.3. La Gestión Integral de Riesgos como Pilar de la Gobernabilidad Municipal

El municipio de Campeche enfrenta retos significativos en la gestión de riesgos y la protección comunitaria. La presencia de fenómenos naturales como huracanes, inundaciones y otros desastres ambientales requiere que la administración municipal cuente con mecanismos sólidos de prevención, respuesta y recuperación ante emergencias.

La resiliencia del municipio ante estos eventos no solo depende de la infraestructura, sino también de la coordinación entre dependencias municipales, estatales y federales, la preparación de la ciudadanía y la capacidad de respuesta institucional. Garantizar la seguridad de la población ante riesgos es una responsabilidad clave del gobierno municipal, y su fortalecimiento es esencial para consolidar la estabilidad social.

1.4. Atención Ciudadana y Proximidad con la Población

El acceso a servicios municipales de calidad es un indicador fundamental de la eficiencia del gobierno local. Un sistema de atención ciudadana ágil y accesible permite que la población sienta que sus necesidades y problemáticas son atendidas con prontitud y eficacia.

Sin embargo, cuando los tiempos de respuesta son prolongados, la burocracia es excesiva y la comunicación entre dependencias es deficiente, la confianza en la administración municipal se debilita y la percepción de ineficiencia se incrementa. Para evitarlo, es necesario modernizar los procesos de atención, fortalecer la capacitación del personal y asegurar que la población tenga acceso equitativo a los servicios municipales.

El estado actual de la gobernabilidad en Campeche evidencia avances en la representación democrática, la atención ciudadana y la gestión de riesgos, pero también muestra brechas en la coordinación institucional, la confianza ciudadana en la administración pública y la accesibilidad de los servicios municipales.

Garantizar una gobernabilidad efectiva requiere fortalecer la participación ciudadana, la legalidad, la seguridad jurídica y la gestión integral de riesgos, asegurando que el gobierno municipal opere con transparencia, eficiencia y proximidad con la población.

2. Estado Actual de la Gobernabilidad en el Municipio de Campeche

El municipio de Campeche enfrenta desafíos estructurales en la gobernabilidad, derivados de la relación entre autoridades y ciudadanía, la calidad de la representación democrática, la confianza en la administración pública, la coordinación con autoridades auxiliares y la seguridad jurídica en la gestión gubernamental.

A partir del análisis realizado en los diagnósticos previos de los objetivos del Eje 3, se han identificado avances y brechas en cada uno de estos aspectos, los cuales influyen directamente en la estabilidad política, la paz social y la eficiencia de la administración municipal.

2.1. Evaluación de la Relación entre Autoridades Municipales y Ciudadanía

La relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía es un factor clave para la gobernabilidad. La percepción ciudadana sobre la gestión municipal depende de la transparencia, la cercanía, la capacidad de respuesta y la eficiencia en la prestación de servicios.

Avances:

- Se han fortalecido los mecanismos de atención ciudadana y comunicación gubernamental, incrementando los canales de interacción con la población.
- Existen estrategias de representación democrática y participación social, promoviendo la integración de distintos sectores en la toma de decisiones municipales.
- Las autoridades auxiliares han sido reconocidas como actores clave en la gobernabilidad local, lo que ha permitido mejorar la cercanía con las comunidades.

Retos y Brechas:

- Persisten percepciones de lejanía y falta de respuesta en algunos sectores de la población, especialmente en comunidades rurales o con menor acceso a tecnología.
- Los tiempos de respuesta a solicitudes ciudadanas continúan siendo un problema, lo que genera insatisfacción y desconfianza en la eficiencia gubernamental.
- No existe un mecanismo integral de evaluación y retroalimentación ciudadana sobre la gestión municipal, lo que dificulta la identificación de áreas de mejora en la relación gobierno-sociedad.

2.2. Representación Democrática y Participación Social en la Toma de Decisiones

La participación ciudadana es un pilar fundamental de la gobernabilidad municipal. Un gobierno que involucra a la ciudadanía en la toma de decisiones fortalece la confianza en las instituciones y mejora la calidad de las políticas públicas.

Avances:

- Se han implementado procesos de consulta pública y participación social, como los talleres de planeación participativa en la consulta “Para un futuro amable, decisiones imparables”.
- Se ha promovido la integración de sectores sociales en espacios de representación, mejorando la legitimidad de las decisiones municipales.

Retos y Brechas:

- La participación ciudadana sigue siendo limitada en algunos sectores, ya sea por desconocimiento de los mecanismos de consulta o por desconfianza en su impacto real en la gestión pública.
- Falta consolidar modelos de participación con mecanismos vinculantes, que aseguren que las propuestas ciudadanas sean consideradas en la toma de decisiones gubernamentales.
- Persisten desafíos en la equidad en la representación democrática, asegurando que todos los sectores de la población tengan voz en la construcción de políticas públicas.

2.3. Confianza Ciudadana en la Administración Pública Municipal y Percepción sobre la Eficacia del Gobierno Local

La confianza en la administración municipal está directamente relacionada con la eficiencia en la prestación de servicios, la transparencia en la gestión pública y la percepción de legalidad en los actos de gobierno.

Avances:

- Se han desarrollado estrategias de comunicación institucional más accesibles, con mayor presencia en medios digitales y redes sociales.
- Existen esfuerzos para fortalecer la atención ciudadana, optimizando algunos procesos administrativos y mejorando los canales de contacto.

Retos y Brechas:

- Persisten problemas en la percepción de eficiencia del gobierno municipal, debido a tiempos de respuesta prolongados en la atención de solicitudes.
- No se han consolidado sistemas efectivos de transparencia y evaluación ciudadana, lo que genera incertidumbre sobre el uso de recursos y la efectividad de las políticas municipales.
- La seguridad jurídica en los actos administrativos sigue siendo un desafío, afectando la confianza de la ciudadanía en la toma de decisiones del gobierno local.

2.4. Coordinación entre Autoridades Auxiliares y Gobierno Municipal

Las autoridades auxiliares (Presidentes de Juntas Municipales, Comisarios y Agentes Municipales) son actores fundamentales en la gobernabilidad local. Su correcta integración en la administración municipal fortalece la proximidad con la ciudadanía y mejora la gestión comunitaria.

Avances:

- Se ha fortalecido el reconocimiento del papel de las autoridades auxiliares en la gestión municipal, permitiendo mejorar la canalización de demandas comunitarias.
- Se han desarrollado estrategias para mejorar la coordinación con las Juntas Municipales y Comisarías, promoviendo su participación en la toma de decisiones locales.

Retos y Brechas:

- Aún existen deficiencias en la coordinación efectiva con el gobierno municipal, lo que dificulta la ejecución de programas y la resolución de problemáticas comunitarias.
- Falta un mecanismo institucionalizado de articulación con las autoridades auxiliares, asegurando su participación formal en la planificación municipal.
- Los recursos y herramientas disponibles para las autoridades auxiliares son limitados, afectando su capacidad de gestión y atención a la ciudadanía.

2.5. Situación de la Seguridad Jurídica y Cumplimiento de la Legalidad en los Actos de Gobierno

Avances:

- Existen bases normativas y mecanismos de control que garantizan la legalidad en la gestión municipal.
- Se han impulsado estrategias para fortalecer la cultura de la legalidad y el acceso a la información pública.

Retos y Brechas:

- Persisten problemas en la percepción ciudadana sobre el cumplimiento de la legalidad, lo que puede generar desconfianza en los procesos administrativos y decisiones gubernamentales.
- Falta consolidar mecanismos de supervisión y evaluación de la legalidad en la gestión municipal, asegurando que se respeten los principios de justicia y equidad.
- La actualización de normativas municipales es un desafío, lo que puede generar inconsistencias en la aplicación de la ley y en la seguridad jurídica de los ciudadanos.

La gobernabilidad en el municipio de Campeche ha mostrado avances en representación democrática, comunicación institucional, gestión de riesgos y articulación con autoridades auxiliares. Sin embargo, persisten desafíos en la eficiencia administrativa, la confianza ciudadana, la participación social y la seguridad jurídica en la gestión pública.

Para fortalecer la relación entre el gobierno y la ciudadanía, es necesario optimizar la atención ciudadana, mejorar la coordinación interinstitucional, fortalecer la transparencia y garantizar que los actos de gobierno se realicen con legalidad y justicia.

El municipio de Campeche ha implementado diversas estrategias para fortalecer la gobernabilidad, la relación con la ciudadanía y la estabilidad institucional. A continuación, se presentan los principales avances en la gestión municipal:

- **Fortalecimiento de la comunicación institucional:** Se han ampliado los canales de contacto entre la administración municipal y la ciudadanía, facilitando la difusión de información y el acceso a servicios públicos.
- **Consolidación de espacios de participación ciudadana:** A través de consultas públicas y talleres participativos, se ha promovido una mayor integración de la sociedad en la toma de decisiones.
- **Optimización de la atención ciudadana:** Se han desarrollado estrategias para mejorar la capacidad de respuesta a solicitudes y garantizar un servicio más cercano y eficiente.
- **Impulso de la legalidad y la transparencia:** Se han reforzado las normativas municipales y los mecanismos de control interno para garantizar una administración pública confiable.
- **Gestión integral de riesgos y protección comunitaria:** Se han implementado programas de prevención y respuesta ante emergencias, fortaleciendo la seguridad de la población.
- **Mayor integración de las autoridades auxiliares:** Se ha reconocido el papel de las Juntas Municipales, Comisarías y Agencias Municipales en la gobernabilidad local, promoviendo su colaboración en la gestión municipal.

3. Retos y Brechas en la Gobernabilidad Municipal

A pesar de los avances alcanzados en la consolidación de una gobernabilidad efectiva en el municipio de Campeche, persisten retos estructurales que deben ser abordados para fortalecer la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía. Estos desafíos afectan la eficiencia de la gestión pública, la percepción ciudadana sobre la administración y la estabilidad institucional.

- **Deficiencias en la atención ciudadana:** Persisten tiempos de respuesta prolongados y falta de mecanismos efectivos de seguimiento a solicitudes.
- **Baja confianza en la administración pública:** La percepción de ineficiencia y la falta de transparencia en algunos procesos administrativos generan desconfianza en la ciudadanía.
- **Coordinación interinstitucional limitada:** La comunicación entre dependencias municipales sigue siendo un reto, afectando la ejecución de programas y la canalización de solicitudes.
- **Desafíos en la seguridad jurídica y la legalidad:** Se requiere fortalecer la supervisión de los actos administrativos para garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente.
- **Gestión de riesgos con oportunidades de mejora:** Aunque existen avances, es necesario consolidar estrategias de prevención y atención de emergencias con mayor articulación institucional.

Si bien el municipio de Campeche ha logrado avances en la comunicación institucional, la participación ciudadana y la gestión de riesgos, persisten desafíos que afectan la eficiencia de la administración y la confianza en el gobierno municipal.

Fortalecer la atención ciudadana, mejorar la coordinación interinstitucional, garantizar la legalidad y reforzar la gestión de riesgos son aspectos clave para consolidar la gobernabilidad municipal y mejorar la relación entre el gobierno y la ciudadanía.

El siguiente paso será la conclusión del análisis situacional, donde se integrarán los hallazgos clave y se justificarán las estrategias necesarias para consolidar un municipio con armonía institucional y estabilidad social.

El **Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz** se fundamenta en la necesidad de fortalecer la gobernabilidad municipal, asegurando una gestión pública eficiente, transparente y cercana a la ciudadanía. El análisis situacional ha permitido identificar avances, retos y brechas que impactan la estabilidad institucional y la confianza en la administración pública.

Los principales hallazgos de este análisis destacan que:

- Existen avances en comunicación gubernamental, atención ciudadana y gestión de riesgos, pero persisten desafíos en la coordinación interinstitucional y en la representación democrática de diversos sectores.
- La percepción ciudadana sobre la eficiencia del gobierno municipal aún es un reto, debido a tiempos prolongados de respuesta en trámites y falta de mecanismos efectivos de supervisión y seguimiento de solicitudes.
- El cumplimiento de la legalidad y la transparencia administrativa requieren fortalecimiento, asegurando que las normativas municipales sean actualizadas y aplicadas de manera equitativa.
- La gestión integral de riesgos ha avanzado, pero es necesario consolidar estrategias preventivas y mejorar la capacidad de respuesta ante emergencias.

Para garantizar una gobernabilidad sólida, es fundamental que el municipio de Campeche fortalezca su institucionalidad, optimice los procesos administrativos, modernice la atención ciudadana y refuerce la participación ciudadana en la toma de decisiones.

4. Análisis FODA

El análisis situacional ha permitido identificar avances, retos y brechas en la gobernabilidad municipal, evidenciando la importancia de consolidar estrategias que fortalezcan la relación entre el gobierno y la ciudadanía, garanticen la seguridad jurídica y mejoren la eficiencia institucional.

Para construir una estrategia integral que responda a estos desafíos, es necesario realizar un Análisis FODA, que permitirá evaluar las fortalezas internas del municipio, las oportunidades externas que pueden aprovecharse, así como las debilidades y amenazas que podrían obstaculizar la consolidación de una gobernabilidad efectiva.

El Análisis FODA es fundamental para:

- Aprovechar las capacidades institucionales existentes, asegurando que las fortalezas del municipio sean potenciadas en beneficio de la población.
- Identificar oportunidades externas, permitiendo que el municipio integre alianzas estratégicas, acceda a programas de apoyo y utilice herramientas tecnológicas para mejorar su eficiencia.
- Detectar debilidades internas, que afectan la calidad de la gestión municipal, la participación ciudadana y la confianza en el gobierno local.
- Evaluar amenazas externas, que podrían impactar la estabilidad política, la seguridad jurídica y la capacidad de respuesta ante emergencias.

A partir de este análisis, se podrán diseñar estrategias específicas para mejorar la gobernabilidad, optimizar la comunicación institucional, reforzar la legalidad y fortalecer la seguridad ciudadana en el municipio de Campeche.

El Análisis FODA permite evaluar los factores internos y externos que impactan la gobernabilidad en el municipio de Campeche. Este ejercicio es clave para diseñar estrategias que fortalezcan la estabilidad institucional, la transparencia, la seguridad jurídica y la eficiencia en la gestión pública.

4.1. Fortalezas (Factores Internos Positivos)

- Existencia de mecanismos de representación democrática, lo que facilita la participación ciudadana en la toma de decisiones municipales.
- Compromiso institucional con la comunicación gubernamental, promoviendo el acceso a la información y la transparencia en la gestión pública.
- Estructuras de gestión de riesgos y seguridad ciudadana en desarrollo, con avances en la prevención y atención de emergencias.
- Autoridades auxiliares activas en la gobernabilidad local, fortaleciendo el vínculo entre la administración y las comunidades.
- Marco normativo municipal consolidado, garantizando un esquema legal para la administración pública y la seguridad jurídica.
- Estrategias de modernización y digitalización de servicios públicos, optimizando la eficiencia en trámites y atención ciudadana.

4.2. Oportunidades (Factores Externos Positivos)

- Avances tecnológicos y herramientas digitales que pueden mejorar la gestión de trámites, la transparencia y la atención ciudadana.
- Mayor interés ciudadano en participar en los procesos de planeación y gestión municipal, promoviendo un gobierno más colaborativo.
- Disponibilidad de programas estatales y federales para fortalecer la gobernabilidad, la seguridad y la justicia municipal.
- Tendencia global hacia la digitalización de servicios públicos, lo que puede mejorar la accesibilidad y eficiencia de la administración municipal.
- Espacios de colaboración con organismos de la sociedad civil y la iniciativa privada, que pueden contribuir al fortalecimiento institucional.
- Nuevas políticas de gestión de riesgos y resiliencia ante emergencias, que pueden reforzar la seguridad y preparación del municipio ante desastres.

4.3. Debilidades (Factores Internos Negativos)

- Procesos administrativos complejos y burocráticos, que afectan la eficiencia en la atención ciudadana y la respuesta a solicitudes.
- Falta de capacitación del personal en atención ciudadana y gestión gubernamental, limitando la calidad del servicio público.
- Débil coordinación interinstitucional entre dependencias municipales, lo que dificulta la ejecución de políticas y programas.
- Limitaciones en la participación de las autoridades auxiliares en la planeación municipal, afectando la representatividad en la toma de decisiones.
- Accesibilidad desigual en los servicios municipales, con dificultades para comunidades rurales y personas con discapacidad.
- Falta de supervisión y mecanismos de rendición de cuentas efectivos, lo que puede generar percepción de falta de transparencia.

4.4. Amenazas (Factores Externos Negativos)

- Desconfianza ciudadana en las instituciones gubernamentales, lo que puede afectar la participación en procesos de planeación y gestión municipal.
- Posible reducción de recursos estatales o federales para el fortalecimiento de la seguridad, la gobernabilidad y la justicia municipal.
- Presión social y conflictos derivados de problemáticas nacionales y estatales, que pueden impactar la estabilidad política local.
- Riesgos derivados de fenómenos naturales y emergencias sanitarias, que requieren fortalecer la resiliencia municipal.
- Resistencia al cambio en la modernización de la administración pública, lo que podría ralentizar la digitalización de servicios y la optimización de procesos administrativos.

El análisis FODA permite identificar fortalezas institucionales y oportunidades externas que pueden potenciarse para consolidar una gobernabilidad eficiente y cercana a la ciudadanía.

También evidencia debilidades internas y amenazas externas que deben abordarse para mejorar la confianza en la administración pública, fortalecer la participación ciudadana y garantizar la legalidad en los actos gubernamentales.

5. Justificación de los Objetivos del Eje 3

El **Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz** se fundamenta en la necesidad de fortalecer la gobernabilidad, la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía, la legalidad y la seguridad jurídica, asegurando una gestión pública eficiente y transparente.

Cada uno de los 7 objetivos responde a los hallazgos del análisis situacional y FODA, abordando los desafíos estructurales clave que afectan la estabilidad institucional y la confianza ciudadana en la administración pública.

Objetivo 3.1: Representación Democrática para el Bien Común

Justificación:

La representación ciudadana es un pilar esencial para la gobernabilidad municipal. Garantizar la participación de la sociedad en la toma de decisiones fortalece la confianza en las instituciones y mejora la calidad de las políticas públicas. Este objetivo busca consolidar mecanismos de representación democrática que aseguren una gestión municipal transparente y cercana a la ciudadanía.

Problema que aborda:

- Débil participación ciudadana en la planeación municipal.
- Falta de mecanismos efectivos para garantizar la representación equitativa de los distintos sectores sociales.
- Desconexión entre las decisiones del gobierno municipal y las necesidades reales de la comunidad.

Objetivo 3.2: Comunicación Institucional Cercana y Clara

Justificación:

La comunicación eficaz entre el gobierno y la ciudadanía es clave para fortalecer la confianza y garantizar la transparencia. Este objetivo busca consolidar canales de comunicación que permitan el acceso a información gubernamental clara y oportuna, fomentando la rendición de cuentas y la participación ciudadana.

Problema que aborda:

- Falta de canales de comunicación accesibles y eficientes.
- Desinformación sobre trámites, servicios municipales y decisiones gubernamentales.
- Baja confianza en la administración pública debido a la percepción de falta de transparencia.

Objetivo 3.3: Gobernabilidad Municipal con Equidad

Justificación:

Para garantizar una administración municipal estable y equitativa, es necesario mantener el diálogo con todos los sectores sociales y políticos, promoviendo el respeto a los derechos humanos y la igualdad en la toma de decisiones.

Problema que aborda:

- Falta de espacios de diálogo y negociación con sectores sociales y políticos.
- Desigualdad en la representación de distintos sectores en la gestión municipal.
- Conflictos sociales derivados de la falta de acuerdos en la administración pública.

Objetivo 3.4: Legalidad para una Administración Confiable

Justificación:

El cumplimiento de la legalidad en la administración municipal garantiza la justicia, la equidad y la seguridad jurídica. Este objetivo busca fortalecer el marco normativo y mejorar los mecanismos de supervisión y control, asegurando una gestión pública confiable y transparente.

Problema que aborda:

- Falta de actualización y aplicación de normativas municipales.
- Percepción de discrecionalidad en la toma de decisiones gubernamentales.
- Debilidad en los mecanismos de supervisión y rendición de cuentas.

Objetivo 3.5: Gestión Integral de Riesgos para la Protección Comunitaria

Justificación:

El municipio de Campeche está expuesto a diversas amenazas, por lo que es necesario fortalecer la gestión de riesgos y la resiliencia comunitaria. Este objetivo busca consolidar estrategias de prevención, mitigación y atención de emergencias, garantizando la seguridad de la población.

Problema que aborda:

- Falta de integración de la gestión de riesgos en la planeación municipal.
- Respuesta insuficiente ante desastres y emergencias.
- Falta de coordinación entre dependencias y sectores en la gestión de riesgos.

Objetivo 3.6: Autoridades Auxiliares como Aliadas de la Comunidad

Justificación:

Las autoridades auxiliares (Presidentes de Juntas Municipales, Comisarios y Agentes Municipales) son figuras clave en la gobernabilidad local. Este objetivo busca fortalecer su papel dentro de la gestión municipal, garantizando su capacitación, vinculación con la comunidad y participación en la toma de decisiones.

Problema que aborda:

- Falta de articulación entre el gobierno municipal y las autoridades auxiliares.
- Escasez de recursos y herramientas para que las autoridades auxiliares desempeñen sus funciones.
- Débil reconocimiento del papel de las autoridades auxiliares en la gobernabilidad local.

Objetivo 3.7: Atención Ciudadana Eficiente y Cercana

Justificación:

La eficiencia en la atención ciudadana fortalece la confianza en el gobierno municipal y garantiza que las necesidades de la población sean atendidas con prontitud. Este objetivo busca mejorar los procesos administrativos, modernizar los sistemas de atención y garantizar un servicio accesible y de calidad para todos los ciudadanos.

Problema que aborda:

- Tiempos de respuesta prolongados en la atención de solicitudes ciudadanas.
- Falta de herramientas tecnológicas para optimizar la gestión de trámites.
- Baja satisfacción ciudadana con la calidad de los servicios municipales.

Conclusión de la Justificación de los Objetivos

Los 7 objetivos del Eje 3 han sido diseñados para fortalecer la gobernabilidad municipal, mejorar la comunicación entre el gobierno y la ciudadanía, garantizar la legalidad en la administración pública y consolidar una gestión más eficiente y transparente.

Cada objetivo responde a problemáticas estructurales clave, asegurando que la administración municipal opere con mayor estabilidad, equidad y proximidad con la comunidad.

6. Conclusión del Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz

El **Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz** se ha estructurado con el propósito de fortalecer la gobernabilidad municipal, la legalidad, la transparencia y la eficiencia en la gestión pública, asegurando una administración más cercana a la ciudadanía y con un alto nivel de estabilidad política y social.

A lo largo del análisis situacional, se identificaron avances y logros en la administración municipal, tales como la mejora en mecanismos de comunicación gubernamental, la promoción de la participación ciudadana y el fortalecimiento de las autoridades auxiliares como actores clave en la gobernabilidad local. No obstante, persisten retos estructurales relacionados con la coordinación interinstitucional, la confianza en la administración pública, la seguridad jurídica y la eficiencia en la atención ciudadana, los cuales requieren acciones concretas para su resolución.

Los 7 objetivos diseñados en este eje abordan estos desafíos estratégicamente, garantizando que la gobernabilidad municipal se fortalezca a través de la participación democrática, la comunicación efectiva, el respeto a la legalidad, la gestión de riesgos, el fortalecimiento de las autoridades auxiliares y la mejora de los servicios municipales.

Principales Impactos Esperados

- Mayor cercanía entre el gobierno municipal y la ciudadanía, asegurando que la toma de decisiones sea más representativa y participativa.

- Fortalecimiento del estado de derecho y la legalidad en la administración municipal, garantizando transparencia y justicia en los actos de gobierno.

- Mejora en la seguridad y la gestión de riesgos en el municipio, protegiendo a la población ante desastres y emergencias.

- Modernización y eficiencia en la atención ciudadana, asegurando que los trámites y servicios municipales sean accesibles y respondan con prontitud a las necesidades de la población.

- Mayor estabilidad política y social, consolidando mecanismos de diálogo entre sectores políticos, sociales y gubernamentales.

En este sentido, **el Eje 3** propone estrategias que permitirán construir una administración pública confiable, eficiente y orientada al bienestar de la ciudadanía, con un enfoque en la legalidad, la estabilidad institucional y la participación social.

El desarrollo de este eje permitirá consolidar un municipio con paz social, seguridad jurídica y una administración que responda de manera efectiva a las necesidades de la población.

Objetivo 3.1 Representación democrática para el Bien Común

Diagnóstico del problema público

- **Falta de representación ciudadana efectiva que limite la inclusión de diversos sectores en la toma de decisiones.**

1.1 Importancia de la representación democrática a nivel municipal

La representación democrática en el ámbito municipal es la base del gobierno local y la principal vía para garantizar que las decisiones públicas reflejen las necesidades y aspiraciones de la ciudadanía. En el marco de la gobernanza local, los municipios son la instancia de gobierno más cercana a la población y, por lo tanto, juegan un papel fundamental en la administración y provisión de servicios públicos esenciales.

El gobierno municipal está diseñado para operar bajo un esquema de representación plural y democrática, en el que las decisiones se toman a través del consenso y el ejercicio de deliberaciones dentro del Cabildo. Este órgano colegiado, compuesto por el presidente municipal, síndicos y regidores, tiene la responsabilidad de legislar en el ámbito local, aprobar políticas públicas, fiscalizar el ejercicio del gasto y representar los intereses de la comunidad en la formulación de planes de desarrollo municipal.

Un Cabildo eficiente y participativo es un pilar fundamental para fortalecer la confianza ciudadana en el gobierno municipal y consolidar una administración pública transparente, justa y efectiva. Su adecuado funcionamiento permite canalizar las demandas ciudadanas, generar marcos normativos sólidos y garantizar la legalidad y legitimidad de las acciones del gobierno local.

1.2 El Cabildo del Municipio de Campeche: Naturaleza y Función

En el Municipio de Campeche, el H. Cabildo es la máxima autoridad de decisión y deliberación en el ámbito municipal. Su función primordial es ejercer una representación efectiva de los habitantes del municipio, garantizando que sus necesidades y expectativas sean incorporadas en la toma de decisiones gubernamentales.

Las principales atribuciones del Cabildo incluyen:

- Legislar en asuntos de competencia municipal, aprobando reglamentos y acuerdos administrativos.
- Supervisar y fiscalizar la actuación del gobierno municipal y el ejercicio del presupuesto.
- Aprobar el Plan Municipal de Desarrollo y otros instrumentos de planeación.
- Canalizar y dar seguimiento a demandas ciudadanas, asegurando su correcta atención por parte de las dependencias municipales.
- Designar y remover funcionarios municipales clave, conforme a la normatividad vigente.

El Cabildo es, además, un mecanismo de equilibrio de poder dentro del municipio, donde los regidores y síndicos representan diversas expresiones políticas y sectores de

la población. Esto garantiza la pluralidad en la toma de decisiones y fomenta el debate democrático sobre los temas de interés municipal.

1.3 Representación y Participación Ciudadana en la Toma de Decisiones

Uno de los desafíos más importantes en los gobiernos municipales es lograr una representación efectiva de la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones. Para ello, es fundamental que el Cabildo actúe con apertura, transparencia y accesibilidad, promoviendo una gobernanza cercana a la gente.

En este sentido, la representación democrática no se limita a la figura de los regidores y síndicos electos, sino que debe complementarse con mecanismos de participación ciudadana que permitan a los habitantes del municipio influir en las decisiones del gobierno local. Entre los instrumentos que pueden fortalecer este vínculo se encuentran:

- **Sesiones de Cabildo Abiertas**: Espacios donde la ciudadanía puede conocer y, en algunos casos, intervenir en las deliberaciones municipales.
- **Consulta Pública**: Procesos en los que se somete a la opinión de la población temas de interés comunitario, como la planeación del desarrollo urbano o la asignación de recursos.
- **Presupuestos Participativos**: Mecanismos en los que los ciudadanos proponen y priorizan proyectos de inversión pública.
- **Consejos Ciudadanos y Comités Vecinales**: Organismos de consulta y colaboración entre el gobierno municipal y la población en diferentes áreas de gestión.

En Campeche, la participación ciudadana en las decisiones municipales ha tenido avances, sin embargo, aún persisten desafíos en materia de accesibilidad, difusión y efectividad de los mecanismos de consulta y diálogo entre la ciudadanía y el gobierno municipal.

1.4 Retos y Oportunidades en la Representación Democrática Municipal

A partir de la información disponible y de los espacios de consulta con la ciudadanía, se pueden identificar algunos desafíos clave en la representación democrática del municipio:

- Déficit en la comunicación entre la ciudadanía y el Cabildo, lo que genera una percepción de lejanía entre la administración y la población.
- Baja participación en sesiones y mecanismos de consulta ciudadana, debido a limitaciones en la difusión y accesibilidad de los espacios de deliberación.
- Falta de mecanismos efectivos de rendición de cuentas y transparencia, lo que puede afectar la confianza en la labor del Cabildo.
- Necesidad de fortalecer la capacitación de regidores y síndicos en materia de legislación municipal, gobernanza y participación ciudadana.

Por otro lado, existen oportunidades para fortalecer la representación democrática:

- Implementación de estrategias de comunicación más accesibles para mejorar la difusión de las actividades del Cabildo.
- Digitalización de los procesos legislativos y administrativos para facilitar el acceso de la ciudadanía a la información y la consulta de acuerdos municipales.
- Promoción de una mayor interacción entre la ciudadanía y sus representantes municipales, a través de foros, audiencias públicas y participación en comisiones.

El Cabildo del Municipio de Campeche tiene una responsabilidad fundamental en la gobernanza local, asegurando que la administración municipal funcione de manera eficiente y en beneficio de la comunidad. Para fortalecer la representación democrática, es esencial garantizar que el Cabildo opere con transparencia, inclusión y eficacia, promoviendo mecanismos de participación que permitan a la ciudadanía influir de manera efectiva en la toma de decisiones.

Los datos que aún faltan por recabar permitirán complementar este análisis y generar propuestas de acción más precisas para mejorar el desempeño del Cabildo como órgano de representación ciudadana.

2. Marco Normativo y Funcional

El funcionamiento del Cabildo se rige por diversos ordenamientos legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: Establece en su artículo 115 las bases del gobierno municipal, otorgando autonomía a los ayuntamientos para su administración.
- Constitución Política del Estado de Campeche: Define las atribuciones específicas de los municipios dentro del estado.
- Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche: Detalla la estructura y funciones del Cabildo, incluyendo la creación, supresión o modificación de secciones municipales, que requiere la aprobación de las dos terceras partes de sus integrantes.
- Reglamento Interior del H. Ayuntamiento para el Municipio de Campeche: Establece las normas internas para el funcionamiento del Cabildo y la administración municipal.

Estas normativas delinean responsabilidades del Cabildo en áreas como la aprobación de presupuestos, reglamentos municipales y supervisión de la administración pública local.

3. Situación Actual del Cabildo en Campeche

El Cabildo del Municipio de Campeche es el órgano de gobierno colegiado responsable de la deliberación y toma de decisiones en el ámbito municipal. Su funcionamiento adecuado es clave para garantizar la representación democrática y la gobernabilidad local. Para comprender su estado actual, se analizarán su composición, mecanismos de participación ciudadana, desempeño legislativo y de gestión, así como los principales retos y oportunidades identificados.

3.1 Composición del Cabildo

El Cabildo del Municipio de Campeche es el órgano de gobierno encargado de la deliberación y toma de decisiones en la administración municipal. Su composición

está determinada por la legislación vigente y refleja la representación política de la ciudadanía en el gobierno local.

Integración del Cabildo (Administración 2024-2027)

El Cabildo del municipio está conformado por 15 integrantes, incluyendo:

- Presidenta Municipal.
- 3 Síndicos:
  - Síndica de Asuntos Jurídicos.
  - Síndica de Hacienda.
  - Síndico de Representación Proporcional.
- 11 Regidores:
  - 7 Regidores por mayoría relativa.
  - 4 Regidores por representación proporcional.

Distribución de Regidores por Partido Político

La composición del Cabildo refleja la pluralidad política en el municipio:

- Movimiento Ciudadano (MC): 7 regidores y 2 síndicas.
- Partido Revolucionario Institucional (PRI): 1 regidor.
- Movimiento Regeneración Nacional (MORENA): 3 regidores.
- Partido Acción Nacional (PAN): 1 síndico.

Funciones de los Síndicos

Los síndicos tienen funciones específicas dentro del Cabildo, asegurando la supervisión y control de las acciones municipales:

- **Síndica de Asuntos Jurídicos:** Responsable de la revisión legal de los acuerdos del Cabildo, asesoramiento en temas normativos y protección del marco jurídico municipal.
- **Síndica de Hacienda:** Encargada de supervisar la administración de los recursos públicos, la correcta ejecución del presupuesto y la fiscalización del gasto municipal.
- **Síndico de Representación Proporcional:** Representa a las fuerzas políticas que no obtuvieron la mayoría relativa, asegurando el equilibrio y la deliberación democrática dentro del Cabildo.

3.2 Mecanismos de Participación Ciudadana en el Cabildo

El Cabildo municipal es el órgano de deliberación y toma de decisiones del gobierno local. Su legitimidad y eficacia dependen en gran medida de la participación ciudadana en los procesos deliberativos, permitiendo que la administración municipal sea más cercana, transparente y representativa de las necesidades de la población.

Actualmente, todas las sesiones del Cabildo son abiertas al público, lo que garantiza el acceso de la ciudadanía a los debates y acuerdos gubernamentales. Sin embargo, es posible fortalecer la participación con mecanismos que fomenten una mayor interacción entre la población y las autoridades municipales.

Propuestas para Fortalecer la Participación Ciudadana en el Cabildo

Para mejorar la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía, se pueden implementar mecanismos que faciliten el involucramiento de la población en los procesos de toma de decisiones y en el seguimiento de las acciones gubernamentales, tales como:

- **Sesiones de Cabildo Abiertas con participación ciudadana estructurada:** Fortalecer la dinámica de las sesiones abiertas permitiendo la intervención de ciudadanos en determinados puntos de la agenda.
- **Comisiones de Regidores con espacios de consulta pública:** Ampliar la apertura de las comisiones temáticas a la ciudadanía, permitiendo que organizaciones sociales y especialistas contribuyan con propuestas y observaciones.
- **Consejo Consultivo de Participación Ciudadana:** Crear un espacio institucional donde representantes de distintos sectores puedan presentar propuestas y dar seguimiento a las decisiones del Cabildo.
- **Presupuesto Participativo:** Implementar un esquema donde la ciudadanía pueda proponer y votar por proyectos específicos que se financien con recursos municipales, asegurando su implementación transparente y equitativa.

El Cabildo es un órgano fundamental para la gobernabilidad municipal. Fortalecer la interacción entre el gobierno y la ciudadanía, asegurando canales de comunicación efectivos y promoviendo la participación en las decisiones públicas, contribuirá a una administración más cercana, transparente y representativa de las necesidades.

3.3 Limitaciones para la Evaluación de la Actividad Legislativa y de Gestión del Cabildo

El Cabildo es el órgano responsable de la deliberación y toma de decisiones en el municipio, con funciones clave en la generación de normativas, la supervisión de la administración pública y la atención a las demandas ciudadanas. Sin embargo, actualmente no existen mecanismos sistematizados para evaluar su desempeño legislativo y de gestión, lo que dificulta medir su impacto en el desarrollo municipal.

3.3.1. Falta de un Sistema de Medición de la Productividad Legislativa y de Gestión

La actividad legislativa y administrativa del Cabildo no cuenta con indicadores que permitan analizar su productividad. No hay un registro estructurado que refleje la cantidad de iniciativas presentadas, acuerdos aprobados o resoluciones emitidas, lo que impide evaluar la efectividad del trabajo legislativo.

Problemáticas detectadas:

- No se tiene un registro público accesible de iniciativas presentadas por los regidores.
- Falta información sobre el número de acuerdos y resoluciones aprobados y su impacto en la gestión municipal.

- No se dispone de esquemas de seguimiento sobre la implementación de los acuerdos del Cabildo.

3.3.2. Ausencia de Mecanismos de Supervisión y Fiscalización de la Administración Municipal

El Cabildo tiene la función de fiscalizar la administración municipal, pero no existen mecanismos formales ni sistematizados para el seguimiento y evaluación de la gestión de las dependencias municipales.

Problemáticas detectadas:

- No se cuenta con un esquema regular de análisis de los informes de gobierno dentro del Cabildo.
- No hay indicadores para medir la supervisión que realiza el Cabildo sobre la ejecución del presupuesto municipal.
- No se han establecido mecanismos de control que permitan evaluar el cumplimiento de los acuerdos municipales en la administración pública.

3.3.3. Falta de Registro y Seguimiento de Demandas Ciudadanas en el Cabildo

El Cabildo es un espacio de representación ciudadana, pero carece de un sistema formal de recepción y seguimiento de las solicitudes ciudadanas dirigidas a los regidores.

Problemáticas detectadas:

- No se tiene un registro del número de peticiones ciudadanas recibidas y atendidas en el Cabildo.
- No existe un sistema estructurado para el seguimiento y resolución de solicitudes presentadas por la población a los regidores.
- Falta claridad en los procesos de vinculación entre la ciudadanía y el Cabildo, lo que puede afectar la confianza en la gestión municipal.

La falta de mecanismos de evaluación legislativa, fiscalización y seguimiento de demandas ciudadanas dificulta la medición del impacto del Cabildo en la gestión municipal. Es necesario desarrollar herramientas que permitan medir la productividad del Cabildo, su papel en la supervisión de la administración pública y su capacidad de respuesta a la ciudadanía.

3.4 Problemática Identificada en el Funcionamiento del Cabildo

A partir de la información recabada y del análisis del desempeño del Cabildo, se han identificado diversas problemáticas que afectan su capacidad de representar eficazmente a la ciudadanía:

- Falta de accesibilidad y conocimiento ciudadano sobre las funciones del Cabildo: Aunque existen sesiones abiertas y mecanismos de consulta, la ciudadanía en general no tiene claridad sobre el funcionamiento y el impacto del Cabildo en la vida municipal.

- Baja participación en los procesos de deliberación y toma de decisiones: Los espacios de participación suelen estar subutilizados, ya sea por falta de difusión o por la percepción de que las decisiones ya están tomadas previamente.
- Limitada rendición de cuentas sobre el trabajo del Cabildo: No siempre se transparenta la justificación de las decisiones tomadas ni se facilita el acceso a documentos clave, como actas de sesiones y dictámenes.
- Deficiencias en la supervisión del gasto público y la ejecución de programas municipales: El Cabildo es responsable de vigilar la correcta administración del presupuesto, pero en ocasiones esta función se ve debilitada por falta de información o mecanismos efectivos de fiscalización.
- Fragmentación política y dificultades en la construcción de consensos: La diversidad de partidos representados en el Cabildo puede generar dificultades para llegar a acuerdos en temas prioritarios para el desarrollo del municipio.

3.5 Oportunidades de Mejora

Pese a los retos identificados, existen diversas oportunidades para fortalecer el Cabildo y mejorar su capacidad de representación:

- **Fortalecimiento de la difusión y comunicación sobre la actividad del Cabildo:** Implementar estrategias de comunicación digital y presencial que informen a la ciudadanía sobre su funcionamiento y decisiones clave.
- **Ampliación y mejora de los mecanismos de participación ciudadana:** Evaluar la posibilidad de establecer nuevos espacios de diálogo y consulta, como audiencias públicas temáticas o foros abiertos.
- **Transparencia proactiva y rendición de cuentas:** Facilitar el acceso público a actas de sesiones, iniciativas presentadas y resultados de votaciones, utilizando plataformas digitales.
- **Capacitación continua para regidores y síndicos:** Brindar formación en temas clave como administración pública, gestión legislativa y transparencia.
- **Fortalecimiento de la fiscalización y supervisión del gasto público:** Garantizar que las comisiones de regidores ejerzan un control efectivo sobre el uso de los recursos municipales.

El Cabildo del Municipio de Campeche es una pieza central en la gobernanza municipal, con el potencial de representar eficazmente a la ciudadanía y contribuir al desarrollo del municipio. Sin embargo, su desempeño actual enfrenta desafíos en términos de participación ciudadana, transparencia, eficacia legislativa y supervisión de la administración pública.

Para mejorar su funcionamiento, es necesario implementar estrategias que permitan fortalecer su comunicación con la ciudadanía, ampliar los mecanismos de participación y garantizar una gestión más abierta y eficiente. La información pendiente de recabar permitirá complementar este análisis y generar propuestas concretas para la mejora del Cabildo en el marco del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027.

Conclusión General

En términos generales, el Cabildo cumple con su función normativa y de supervisión establecida en la Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche y otros ordenamientos. Sin embargo, la efectividad de su desempeño se ve condicionada por diversas limitaciones que afectan su capacidad para representar de manera efectiva a la ciudadanía y promover una gestión pública transparente y democrática.

El Cabildo es la principal instancia de representación ciudadana en el municipio, pero su impacto y legitimidad dependen de su capacidad para generar confianza, garantizar transparencia y fomentar la participación ciudadana.

El análisis realizado muestra que, aunque el Cabildo cumple con sus funciones normativas, enfrenta retos significativos en la conexión con la ciudadanía, la apertura de espacios de participación y la eficacia en la supervisión de la gestión municipal. La percepción de lejanía entre los habitantes del municipio y sus representantes, sumada a la limitada accesibilidad a la información sobre su desempeño, afecta su legitimidad como órgano de gobierno.

Para fortalecer su papel en la gobernanza municipal, es necesario implementar estrategias que permitan:

- Hacer más accesibles sus mecanismos de participación, promoviendo mayor interacción con la ciudadanía.
- Mejorar la comunicación y difusión de sus actividades, asegurando que los habitantes del municipio comprendan su función y decisiones.
- Fortalecer su desempeño en la supervisión y fiscalización de la administración pública, garantizando que las políticas municipales se ejecuten con eficiencia y legalidad.
- Capacitar a sus integrantes para que sus decisiones sean fundamentadas y orientadas al beneficio colectivo.

Estos desafíos nos llevan a plantear la siguiente pregunta clave para el análisis de problemas:

¿Por qué la ciudadanía percibe al Cabildo como un órgano distante y con poca incidencia en la solución de los problemas municipales, a pesar de su función de representación democrática?

Este cuestionamiento servirá como punto de partida para explorar las causas y efectos de la problemática, a través del análisis de problemas que permitirá construir alternativas de solución viables y orientadas al fortalecimiento de la representación democrática en el municipio de Campeche.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son los factores que limitan la incidencia del Cabildo en la solución de problemas municipales y su relación con la ciudadanía?
1. Falta de Información y Difusión sobre el Cabildo • La ciudadanía desconoce el papel y las funciones del Cabildo. • No hay suficiente promoción de las sesiones públicas del Cabildo. • Los canales de comunicación con el gobierno municipal son limitados. • La información sobre las decisiones del Cabildo no es accesible ni clara. • No existe un mecanismo sencillo para que los ciudadanos presenten propuestas al Cabildo. **2. Limitada Participación Ciudadana en las Decisiones Municipales** • Falta de espacios donde la ciudadanía pueda dialogar con regidores y síndicos. • Las sesiones de Cabildo abiertas no permiten una verdadera incidencia ciudadana. • La población percibe que su participación no tiene impacto en las decisiones del municipio. • No hay cultura de participación ciudadana en asuntos municipales. • Se desconoce cómo presentar propuestas o participar en consultas públicas. **3. Deficiencias en Transparencia y Rendición de Cuentas** • La ciudadanía no tiene acceso fácil a información sobre acuerdos y decisiones del Cabildo. • Los regidores y síndicos no presentan informes periódicos de su gestión. • No existe un mecanismo claro de seguimiento a los compromisos del Cabildo. • Se percibe opacidad en la forma en que se aprueban o rechazan iniciativas. • Los ciudadanos no tienen herramientas para evaluar el desempeño de sus representantes. **4. Barreras Políticas y Administrativas** • El Cabildo prioriza intereses partidistas sobre las necesidades comunitarias. • La falta de acuerdos entre grupos políticos retrasa la toma de decisiones. • El Cabildo no colabora activamente con otras instancias de gobierno municipal. • Se aprueban políticas sin considerar la opinión de la ciudadanía. • Las comisiones del Cabildo no siempre funcionan con eficacia y coordinación. **5. Falta de Capacitación y Profesionalización del Cabildo** • Los regidores y síndicos no siempre cuentan con formación en gobernanza y administración pública. • No hay capacitación en transparencia, participación ciudadana y fiscalización. • La falta de conocimientos técnicos afecta la calidad de las decisiones tomadas en el Cabildo. • No se promueve la actualización continua en temas legislativos y administrativos.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS

Definición del problema central

El Cabildo de Campeche es percibido como un órgano distante y con poca incidencia en la solución de problemas municipales.

Árbol de problemas

EFECTOS

Efectos en la Gobernanza Municipal
- Débil legitimidad del Cabildo como órgano de representación.
- Escasa supervisión y fiscalización de las acciones del gobierno municipal.
- Falta de políticas públicas efectivas debido a una deliberación limitada en el Cabildo.

Efectos en la Ciudadanía
- Desinterés y apatía de la población hacia la política municipal.
- Falta de incidencia ciudadana en la toma de decisiones gubernamentales.
- Sensación de exclusión de los procesos de gobernanza local.

Efectos en la Administración Municipal
- Deficiencias en la gestión de los recursos municipales.
- Falta de transparencia y rendición de cuentas en el ejercicio del gobierno.
- Dificultades en la implementación de programas de desarrollo comunitario.

PROBLEMA CENTRAL

El Cabildo de Campeche es percibido como un órgano distante y con poca incidencia en la solución de problemas municipales.

CAUSAS

Falta de Información y Difusión sobre el Cabildo
- La ciudadanía desconoce el papel y las funciones del Cabildo.
- No hay suficiente promoción de las sesiones públicas del Cabildo.
- Los canales de comunicación con el gobierno municipal son limitados.
- La información sobre las decisiones del Cabildo no es accesible ni clara.
- No existe un mecanismo sencillo para que los ciudadanos presenten propuestas al Cabildo.

Limitada Participación Ciudadana en las Decisiones Municipales
- Falta de espacios donde la ciudadanía pueda dialogar con regidores y síndicos.
- Las sesiones de Cabildo abiertas no permiten una verdadera incidencia ciudadana.
- La población percibe que su participación no tiene impacto en las decisiones del municipio.
- No hay cultura de participación ciudadana en asuntos municipales.
- Se desconoce cómo presentar propuestas o participar en consultas públicas.

Deficiencias en Transparencia y Rendición de Cuentas
- La ciudadanía no tiene acceso fácil a información sobre acuerdos y decisiones del Cabildo.
- Los regidores y síndicos no presentan informes periódicos de su gestión.
- No existe un mecanismo claro de seguimiento a los compromisos del Cabildo.
- Se percibe opacidad en la forma en que se aprueban o rechazan iniciativas.
- Los ciudadanos no tienen herramientas para evaluar el desempeño de sus representantes.

Barreras Políticas y Administrativas
- El Cabildo prioriza intereses partidistas sobre las necesidades comunitarias.
- La falta de acuerdos entre grupos políticos retrasa la toma de decisiones.
- El Cabildo no colabora activamente con otras instancias de gobierno municipal.
- Se aprueban políticas sin considerar la opinión de la ciudadanía.
- Las comisiones del Cabildo no siempre funcionan con eficacia y coordinación.

Falta de Capacitación y Profesionalización del Cabildo
- Los regidores y síndicos no siempre cuentan con formación en gobernanza y administración pública.
- No hay capacitación en transparencia, participación ciudadana y fiscalización.
- La falta de conocimientos técnicos afecta la calidad de las decisiones tomadas en el Cabildo.
- No se promueve la actualización continua en temas legislativos y administrativos.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
Para analizar alternativas de solución: ¿Qué alternativas permitirían fortalecer la representación ciudadana en el gobierno municipal, asegurando la inclusión efectiva de todos los sectores sociales en los procesos de toma de decisiones públicas?	
Alternativa 1	**Fortalecimiento de la Información y Difusión sobre el Cabildo** • Implementar una campaña informativa permanente sobre el rol y funciones del Cabildo en medios digitales, radio, televisión y espacios comunitarios. • Crear una plataforma digital de acceso a información del Cabildo, con actas, acuerdos y agenda de sesiones. • Establecer un sistema de notificaciones y boletines dirigidos a la ciudadanía con resúmenes de las decisiones tomadas en el Cabildo. • Habilitar un chat ciudadano o ventanilla de orientación para resolver dudas sobre el funcionamiento del Cabildo y los procesos de participación. • Diseñar materiales informativos en formatos accesibles para distintos grupos de población, incluyendo personas con discapacidad y hablantes de lengua indígena.
Alternativa 2	**Promoción de la Participación Ciudadana en las Decisiones del Cabildo** • Ampliar y mejorar el mecanismo de sesiones de Cabildo abiertas, incluyendo espacios de participación ciudadana con metodologías dinámicas. • Crear un buzón digital y físico de propuestas ciudadanas, con la obligación de que el Cabildo analice y dé respuesta a cada una en un plazo determinado. • Implementar un presupuesto participativo donde los ciudadanos puedan proponer y votar proyectos de inversión municipal. • Fomentar la participación de los jóvenes mediante un Cabildo Juvenil que discuta propuestas y las presente ante el órgano municipal. • Organizar foros comunitarios y audiencias públicas con regidores y síndicos para escuchar problemáticas de la ciudadanía.
Alternativa 3	**Transparencia y Rendición de Cuentas** • Implementar una transmisión en vivo de las sesiones del Cabildo, con interacción para preguntas y comentarios ciudadanos. • Publicar reportes periódicos de actividades de cada regidor y síndico, incluyendo asistencia a sesiones, iniciativas presentadas y votaciones. • Crear una sección de rendición de cuentas en el portal municipal, donde la ciudadanía pueda consultar avances en acuerdos y compromisos del Cabildo. • Desarrollar una plataforma de evaluación ciudadana sobre el desempeño de los representantes municipales. • Garantizar la publicación accesible de actas de Cabildo, acuerdos y dictámenes, con un lenguaje claro y conciso.
Alternativa 4	**Mejora en la Gobernanza y Coordinación del Cabildo** **Alternativas de solución:** • Establecer mesas de diálogo multipartidistas dentro del Cabildo para mejorar la construcción de consensos en temas clave. • Diseñar un reglamento de trabajo interno que optimice los procesos de deliberación y toma de decisiones. • Implementar un mecanismo de mediación y resolución de conflictos para mejorar la colaboración entre los integrantes del Cabildo. • Fomentar la integración del Cabildo con las distintas dependencias municipales para garantizar la coordinación en la ejecución de acuerdos. • Crear una agenda legislativa municipal con prioridades claras y alineadas a las necesidades ciudadanas, evitando debates estancados en intereses partidistas.
Alternativa 5	**Capacitación y Profesionalización del Cabildo** • Implementar un programa obligatorio de capacitación para los miembros del Cabildo, con módulos sobre legislación municipal, políticas públicas y participación ciudadana. • Diseñar un sistema de evaluación del desempeño del Cabildo, con indicadores sobre productividad legislativa, asistencia y trabajo en comisiones. • Vincular al Cabildo con instituciones académicas y organismos especializados para la actualización continua en temas de gobernanza. • Desarrollar talleres prácticos sobre transparencia, fiscalización y administración municipal dirigidos a regidores y síndicos. • Crear un manual de procedimientos y mejores prácticas para optimizar el trabajo legislativo y la supervisión de la administración municipal.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 3.1 Representación democrática para el Bien Común

Representar los intereses de los ciudadanos en el municipio y atender las necesidades de desarrollo comunitario, promoviendo una gestión transparente y democrática.

Estrategia 3.1.1: Fortaleciendo la información y difusión sobre el Cabildo

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Promover la difusión sobre las funciones y actividades del cabildo en diversos medios.
1.1.1.2 Actualizar el espacio digital de acceso ciudadano con información sobre sesiones, acuerdos y actividades del Cabildo.
1.1.1.3 Fortalecer la atención ciudadana para resolver dudas sobre el funcionamiento del Cabildo.

Estrategia 3.1.2: Promoviendo la participación ciudadana en las decisiones del Cabildo

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Mejorar el mecanismo de sesiones de Cabildo abiertas, asegurando la participación efectiva de la ciudadanía.
1.1.1.2 Crear un buzón de propuestas ciudadanas, con un procedimiento para su análisis y discusión en el Cabildo.
1.1.1.3 Participar en eventos y actividades en lo que los regidores y síndicos puedan recoger inquietudes y propuestas de la ciudadanía.
1.1.1.4 Impulsar la participación de niñas y niños en el Cabildo Infantil, brindándoles un espacio para expresar sus inquietudes y propuestas.
1.1.1.5 Promover la participación de la juventud a través del Cabildo Juvenil, facilitando un espacio de diálogo y presentación de propuestas ante el Cabildo Municipal.

Estrategia 3.1.3: Garantizando la transparencia y rendición de cuentas del Cabildo

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Establecer la transmisión en vivo de las sesiones del Cabildo, asegurando su accesibilidad para la ciudadanía.
1.1.1.2 Elaborar y presentar informes mensuales de actividades de regidores y síndicos.
1.1.1.3 Garantizar la publicación accesible de actas, acuerdos y dictámenes del Cabildo en un formato claro y comprensible.

Estrategia 3.1.4: Mejorando la gobernanza y coordinación del Cabildo

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Establecer mesas de diálogo entre grupos políticos representados en el Cabildo para facilitar la construcción de consensos.
1.1.1.2 Actualizar el reglamento interno de trabajo que optimice los procesos de deliberación y votación en el Cabildo.
1.1.1.3 Considerar mecanismos de mediación y resolución de conflictos entre los integrantes del Cabildo para evitar bloqueos políticos.
1.1.1.4 Crear una agenda legislativa municipal con prioridades claras y alineadas a las necesidades ciudadanas.
1.1.1.5 Promover la capacitación del cabildo en legislación municipal, políticas públicas y participación ciudadana.

Objetivo 3.2 Comunicación Institucional Cercana y Clara

Diagnóstico del problema público

- **Débil comunicación entre el gobierno municipal y la ciudadanía que dificulta el acceso oportuno a la información pública y limita la confianza institucional.**

1. Introducción al Diagnóstico

La comunicación institucional es un pilar fundamental en la gobernabilidad municipal, ya que permite informar, interactuar y fortalecer la confianza entre la administración pública y la ciudadanía. Un gobierno que comunica de manera clara y cercana genera un vínculo sólido con la sociedad, promoviendo la participación y garantizando el acceso equitativo a la información pública.

En el contexto actual, los gobiernos locales enfrentan el reto de adaptarse a nuevas dinámicas de comunicación, aprovechar herramientas digitales y fortalecer sus canales tradicionales de difusión, asegurando que la ciudadanía reciba información clara, verificada y oportuna. La transparencia en la comunicación institucional no solo mejora la percepción pública del gobierno, sino que también contribuye a la rendición de cuentas y al fortalecimiento de la democracia local.

En el municipio de Campeche, la Oficina de la Presidencia desempeña un papel central en la difusión de información y en la construcción del diálogo con la ciudadanía. Su responsabilidad abarca la estrategia de comunicación gubernamental, la coordinación de mensajes oficiales, la relación con medios de comunicación y la interacción con la población a través de diversos canales informativos.

Una comunicación institucional eficaz es clave para fortalecer la relación entre el gobierno municipal y la población, ya que permite:

- Informar sobre programas, servicios y acciones del gobierno municipal, asegurando que la ciudadanía conozca y acceda a los recursos y beneficios disponibles.
- Promover la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones, facilitando espacios de diálogo y consulta pública.
- Reforzar la transparencia y la rendición de cuentas, asegurando que la población tenga acceso a información clara y verificable sobre la gestión municipal.
- Generar confianza y legitimidad en la administración pública, garantizando una comunicación basada en la coherencia, la accesibilidad y la inclusión.

Para cumplir con estos objetivos, el municipio de Campeche hace uso de distintos medios y estrategias de comunicación, los cuales deben estar en constante actualización y optimización para maximizar su efectividad.

Entre los principales canales de comunicación institucional se encuentran:

- **Redes sociales oficiales (Facebook, Twitter, Instagram y YouTube)**: Permiten la difusión inmediata de información, la interacción con la ciudadanía y la promoción de actividades gubernamentales.
- **Portal web del municipio**: Espacio donde se centralizan noticias, servicios municipales y documentos oficiales de interés público.
- **Boletines informativos y comunicados de prensa**: Difusión de información clave a medios de comunicación y población en general.
- **Brigadas informativas y eventos públicos**: Mecanismos presenciales que permiten la comunicación directa entre funcionarios y ciudadanos.
- **Transmisiones en vivo de eventos oficiales**: Espacios de acceso a la información en tiempo real para la población.

Si bien estos canales han mejorado la capacidad del municipio para mantener informada a la ciudadanía, aún existen desafíos en la accesibilidad, la claridad de los mensajes y la cobertura de la información gubernamental, lo que impacta en la confianza y la interacción con la población.

A pesar de los avances en la implementación de estrategias de comunicación, se identifican retos significativos que afectan la efectividad de la difusión de información gubernamental, tales como:

- Accesibilidad desigual a la información gubernamental, especialmente en comunidades rurales o sectores con menor acceso a medios digitales.
- Falta de estandarización en los mensajes oficiales, lo que puede generar confusión o inconsistencias en la información proporcionada a la ciudadanía.
- Necesidad de fortalecer la inclusión en la comunicación institucional, asegurando la difusión en formatos accesibles y en lenguas indígenas.
- Poca interacción con la ciudadanía en los canales digitales, limitando la bidireccionalidad de la comunicación y la retroalimentación sobre las acciones gubernamentales.
- Ausencia de una estrategia integral de comunicación, que coordine los esfuerzos de todas las dependencias municipales y garantice un enfoque estructurado en la difusión de información.

La comunicación institucional municipal es un elemento clave en la gobernabilidad local, ya que fortalece la relación entre la administración pública y la ciudadanía, garantiza la transparencia y promueve la participación social en los asuntos municipales.

Si bien el municipio de Campeche ha avanzado en la implementación de canales de comunicación, aún persisten desafíos en la accesibilidad, la coherencia y la interacción con la población, lo que hace necesario el diseño de estrategias más estructuradas y accesibles para mejorar la comunicación gubernamental.

2. Contexto Normativo y Operacional de la Comunicación Institucional

La comunicación institucional en el Municipio de Campeche se sustenta en un marco normativo y una estructura operativa que buscan garantizar la transparencia, la eficiencia y la participación ciudadana en los procesos gubernamentales.

2.1. Marco Normativo

El Reglamento de la Administración Pública Municipal de Campeche establece las

bases para la organización y funcionamiento de la administración pública municipal. Este reglamento define la estructura administrativa y las atribuciones de las diferentes áreas que conforman el gobierno municipal, incluyendo aquellas relacionadas con la comunicación social.

Por su parte, la Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche regula la integración y organización del territorio, la población, el gobierno y la administración pública municipal, proporcionando un marco legal para las actividades de comunicación institucional.

2.2. Estructura Operativa de la Comunicación Institucional

La Oficina de la Presidencia del Municipio de Campeche es la instancia responsable de coordinar la comunicación institucional del gobierno municipal. A través de su área de comunicación social, esta oficina diseña y ejecuta estrategias para informar a la ciudadanía sobre las acciones del gobierno, promover la transparencia y fortalecer la interacción entre la administración municipal y la población.

Funciones de la Oficina de la Presidencia en Materia de Comunicación

Entre las responsabilidades clave de la Oficina de la Presidencia en términos de comunicación institucional, destacan:

- Definir y supervisar la estrategia de comunicación gubernamental, asegurando que los mensajes oficiales sean claros, accesibles y alineados con la identidad institucional.
- Gestionar la relación con los medios de comunicación, coordinando entrevistas, ruedas de prensa y comunicados oficiales.
- Administrar los canales digitales de comunicación, incluyendo redes sociales y el portal web del municipio, para garantizar una difusión efectiva de la información pública.
- Coordinar la cobertura de actividades oficiales y eventos municipales, asegurando que la ciudadanía tenga acceso a información sobre la agenda y acciones del gobierno municipal.
- Impulsar campañas de información pública sobre temas estratégicos, como programas sociales, prevención de riesgos y acciones prioritarias del gobierno municipal.

Canales de Comunicación Institucional

El municipio de Campeche cuenta con diversos canales oficiales de comunicación, utilizados para mantener informada a la ciudadanía y promover la interacción con la administración municipal:

- Redes sociales oficiales (Facebook, Twitter, Instagram y YouTube), utilizadas para la difusión de información inmediata y la interacción con la ciudadanía.
- Portal web del municipio, donde se concentran noticias, servicios y documentos oficiales de interés público.
- Boletines informativos y comunicados de prensa, dirigidos tanto a la ciudadanía como a los medios de comunicación.

- Eventos y giras de trabajo de la administración municipal, en los que se presentan avances y proyectos en contacto directo con la población.
- Brigadas informativas en comunidades, permitiendo la comunicación presencial con sectores que tienen menor acceso a medios digitales.

Retos en la Organización de la Comunicación Institucional

Si bien la Oficina de la Presidencia tiene un papel clave en la gestión de la comunicación gubernamental, existen desafíos que afectan la claridad, accesibilidad y efectividad de la información institucional:

- Falta de lineamientos estandarizados para la comunicación oficial, lo que puede generar mensajes inconsistentes o dispersos.
- Limitaciones en la accesibilidad de la información, especialmente en sectores de la población con barreras digitales o lingüísticas.
- Necesidad de fortalecer la estrategia digital, asegurando que los canales de comunicación institucional sean más interactivos y permitan una retroalimentación efectiva con la ciudadanía.
- Desafíos en la coordinación de la comunicación entre dependencias municipales, evitando la duplicidad de mensajes o la falta de información en temas clave.

La comunicación institucional en el municipio de Campeche es gestionada principalmente por la Oficina de la Presidencia, encargada de coordinar la difusión de información y fortalecer el vínculo entre el gobierno municipal y la ciudadanía. Sin embargo, persisten retos en la estandarización de la comunicación, la accesibilidad de la información y la interacción con la población, lo que hace necesario fortalecer los mecanismos de comunicación gubernamental.

3. Situación Actual de la Comunicación Institucional en el Municipio

Actualmente, el municipio utiliza diversas plataformas digitales para la difusión de información, como Facebook, Twitter e Instagram, además del portal web oficial. Sin embargo, se han identificado áreas de oportunidad en cuanto a la actualización constante de contenidos y la interacción con la ciudadanía. La accesibilidad de la información para personas con discapacidad y la inclusión de lenguas indígenas en las comunicaciones son aspectos que requieren fortalecimiento.

4. Identificación del Problema Público

La comunicación institucional es un elemento clave para la gobernabilidad y la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía. Cuando la información gubernamental no es clara, accesible ni efectiva, se generan desinformación, desconfianza y una baja interacción ciudadana con la administración municipal.

4.1. Problemática Central

El municipio de Campeche enfrenta desafíos en la comunicación institucional, lo que limita la difusión de información oficial y afecta la percepción de transparencia y

accesibilidad del gobierno municipal. La falta de una estrategia integral de comunicación impacta la confianza ciudadana, la participación en los procesos gubernamentales y el acceso equitativo a la información pública.

Problema Público Identificado:

Baja eficacia en la comunicación institucional del gobierno municipal, lo que dificulta la difusión clara y accesible de la información oficial, afectando la transparencia, la interacción con la ciudadanía y la confianza en la administración pública.

4.2. Principales Causas del Problema

- Ausencia de una estrategia integral de comunicación institucional, lo que genera mensajes dispersos y poco estructurados.
- Falta de lineamientos claros en la difusión de la información gubernamental, provocando inconsistencias en la forma en que se comunican los programas y acciones municipales.
- Limitaciones en la accesibilidad de la información oficial, dificultando que sectores con barreras tecnológicas o lingüísticas accedan a datos relevantes.
- Deficiencias en la interacción digital con la ciudadanía, reduciendo la efectividad de los canales digitales como medios de comunicación bidireccionales.
- Falta de coordinación entre las dependencias municipales en materia de comunicación, generando duplicidad de información o ausencia de difusión en temas clave.

4.3. Impacto del Problema en la Gobernabilidad Municipal

La falta de una comunicación institucional eficiente afecta directamente la confianza de la ciudadanía en el gobierno municipal y dificulta la apropiación de la información pública. Entre las principales consecuencias de este problema se encuentran:

- Baja percepción de transparencia en la gestión municipal, lo que puede generar desconfianza en la administración pública.
- Reducción en la participación ciudadana en los asuntos municipales, ya que la población no recibe información clara sobre los espacios de consulta y decisión.
- Dificultades en la difusión de programas y servicios municipales, afectando el acceso de la ciudadanía a beneficios sociales, trámites y convocatorias gubernamentales.
- Menor capacidad de respuesta del gobierno a las inquietudes ciudadanas, al no contar con mecanismos efectivos de comunicación e interacción con la población.

El problema de la comunicación institucional en el municipio de Campeche no solo limita el acceso a la información pública, sino que también impacta la percepción de confianza en el gobierno y reduce la participación ciudadana en la toma de decisiones. Para mejorar la relación entre la administración municipal y la ciudadanía, es fundamental estructurar estrategias de comunicación más accesibles, estandarizadas y bidireccionales.

5. Indicadores Clave para Evaluar la Comunicación Institucional

La comunicación institucional es una herramienta fundamental para la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía. Sin embargo, actualmente no existen mecanismos formales para dar seguimiento al desempeño de la comunicación gubernamental, lo que dificulta evaluar su impacto, alcance y efectividad en la población.

En el municipio de Campeche, se han implementado distintos canales de comunicación oficial, incluyendo redes sociales, la página web del ayuntamiento, comunicados de prensa y eventos públicos. No obstante, no se cuenta con esquemas estructurados de seguimiento que permitan conocer de manera sistemática el grado de efectividad de estos medios en la difusión de información y en la interacción con la ciudadanía.

5.1. Alcance y Difusión de la Información Institucional

El acceso a la información pública es un componente clave de la transparencia y la participación ciudadana. Actualmente, si bien la información gubernamental es difundida mediante canales digitales y presenciales, no se ha establecido un mecanismo de monitoreo que permita conocer con precisión su nivel de alcance ni su efectividad en la población.

Uno de los principales retos es asegurar que la información llegue de manera equitativa a toda la ciudadanía, considerando a sectores con menor acceso a herramientas digitales o con necesidades específicas de comunicación, como personas con discapacidad o hablantes de lenguas indígenas.

5.2. Accesibilidad y Comprensión de la Información

La accesibilidad de la información institucional es un factor clave para garantizar una comunicación efectiva entre el gobierno y la ciudadanía. Sin embargo, actualmente no existen metodologías que permitan medir si los mensajes oficiales son claros, comprensibles y accesibles para toda la población.

Uno de los principales desafíos es mejorar la claridad de la información pública, asegurando que sea presentada de manera estructurada y en formatos accesibles, para evitar confusión o desinformación. Asimismo, se requiere fortalecer la inclusión en la comunicación, ampliando la cobertura de los mensajes oficiales en formatos adecuados para sectores vulnerables.

5.3. Interacción y Participación Ciudadana en la Comunicación Institucional

Si bien el gobierno municipal ha desarrollado canales de comunicación digital y presencial, no se cuenta con un esquema formal de seguimiento sobre la interacción de la ciudadanía con estos medios.

El diálogo entre el gobierno y la población es fundamental para fortalecer la confianza institucional, pero sin un sistema de medición del nivel de interacción y retroalimentación, resulta difícil conocer qué tan efectiva es la comunicación gubernamental y qué mejoras pueden implementarse.

5.4. Transparencia y Rendición de Cuentas en la Comunicación Gubernamental

La comunicación institucional juega un papel fundamental en la rendición de cuentas y la percepción de transparencia en la gestión pública. Sin embargo, la falta de un esquema estructurado de seguimiento a la difusión de información gubernamental impide evaluar si la ciudadanía tiene acceso a los datos necesarios para conocer el desempeño de la administración municipal.

Uno de los desafíos clave es garantizar que la información sobre los resultados del gobierno sea clara, verificable y accesible para toda la población, asegurando que la ciudadanía pueda evaluar el desempeño de la administración municipal de manera informada.

5.5. Coordinación de la Comunicación Institucional en el Gobierno Municipal

Actualmente, la comunicación institucional del municipio no cuenta con un esquema de supervisión que permita conocer si la difusión de información es coherente y uniforme en todas las dependencias municipales.

Esto genera desafíos en términos de coordinación entre áreas del gobierno, afectando la claridad de los mensajes oficiales y la capacidad de respuesta ante las necesidades de información de la ciudadanía. Fortalecer la articulación de la comunicación gubernamental permitiría mejorar la confianza y la percepción de eficiencia de la administración municipal.

La falta de un esquema formal de seguimiento a la comunicación institucional dificulta evaluar su impacto y efectividad en la población.

Si bien existen canales de comunicación establecidos, su alcance, accesibilidad e interacción con la ciudadanía requieren mayor supervisión para garantizar una comunicación clara, equitativa y efectiva.

6. Conclusión del Diagnóstico

El análisis de la comunicación institucional en el municipio de Campeche ha permitido identificar avances, desafíos y áreas de oportunidad en la relación entre la administración municipal y la ciudadanía. Si bien el gobierno municipal cuenta con canales de comunicación establecidos, la falta de un esquema de seguimiento estructurado dificulta la evaluación de su impacto, accesibilidad y efectividad.

Hallazgos clave del diagnóstico:

- Se han implementado diversas herramientas de comunicación, incluyendo redes sociales, portal web oficial, boletines de prensa y eventos públicos. No existen mecanismos de medición que permitan conocer su nivel de alcance y efectividad.
- La accesibilidad de la información es un reto pendiente, ya que no hay estrategias claras para asegurar que los mensajes oficiales lleguen de manera equitativa a toda la población, incluyendo comunidades rurales y sectores con barreras tecnológicas o lingüísticas.
- La interacción entre el gobierno municipal y la ciudadanía aún es limitada, lo que afecta la retroalimentación y el fortalecimiento de la confianza institucional.
- La comunicación gubernamental no cuenta con una estrategia integral de coordinación entre dependencias, lo que puede generar inconsistencias o falta de alineación en los mensajes oficiales.
- No hay mecanismos claros para evaluar la transparencia y la rendición de cuentas en la comunicación institucional, lo que limita la posibilidad de que la ciudadanía acceda a información clara sobre los resultados del gobierno municipal.

Importancia de fortalecer la comunicación institucional:

Para mejorar la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía, es necesario optimizar la accesibilidad, la claridad y la interacción de la información pública. Una comunicación efectiva no solo informa, sino que también fortalece la confianza en la administración pública, fomenta la participación ciudadana y refuerza la transparencia en la gestión municipal.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Por qué los canales de comunicación institucional en el municipio de Campeche resultan insuficientes o inefectivos para generar cercanía y confianza entre el gobierno municipal y la ciudadanía?
1. Falta de claridad, constancia y accesibilidad en la comunicación gubernamental • La información oficial no es clara ni constante. • Cambios en el discurso gubernamental sin explicación generan confusión. • No existe una narrativa institucional consolidada. • Los mensajes carecen de continuidad y seguimiento en los medios oficiales. • La información oficial no siempre está disponible en formatos accesibles (lenguaje sencillo, interpretación en lengua de señas, traducción a lenguas indígenas). **2. Canales de comunicación limitados y poco accesibles** • La comunicación se centra en redes sociales, dejando fuera a quienes no tienen acceso a estas plataformas. • No se utilizan medios tradicionales como radio comunitaria, perifoneo o prensa escrita en colonias y comunidades rurales. • No existen puntos físicos de información en barrios y comisarías. • La actualización del portal web municipal es deficiente. • Falta de campañas informativas presenciales en espacios públicos y comunitarios. • **3. Falta de inclusión de todos los sectores de la población** • Estrategias de comunicación no adaptadas a adultos mayores, personas con discapacidad y comunidades indígenas. • Ausencia de información traducida a lenguas indígenas locales. • Canales de comunicación poco atractivos o accesibles para los jóvenes. • Falta de estrategias específicas para acercarse a comunidades rurales.

4. Percepción de falta de transparencia y confianza en la información oficial
- Se percibe que la información del gobierno municipal es opaca o incompleta.
- No hay mecanismos para verificar la autenticidad de la información oficial.
- Acceso limitado a documentos, acuerdos y decisiones municipales.
- Falta de rendición de cuentas periódica sobre acciones de gobierno.

5. Baja participación ciudadana en procesos de comunicación y toma de decisiones
- No existen suficientes espacios de diálogo donde la ciudadanía pueda expresar inquietudes y recibir respuestas claras.
- La comunicación gubernamental es percibida como unilateral, sin mecanismos reales de retroalimentación con la población.
- Falta de foros de consulta ciudadana en los procesos de comunicación institucional.
- Escasa promoción de herramientas de participación digital o presencial.

6. Impactos negativos de la comunicación deficiente
- Aumento de rumores y desinformación ante la falta de información oficial oportuna.
- Población desinformada sobre programas y acciones municipales.
- Desconfianza creciente en la administración municipal.
- Menor participación en eventos y actividades municipales.
- Desvinculación de la ciudadanía con el gobierno municipal.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS

Definición del problema central

Deficiencias en la estrategia de comunicación institucional, generando desinformación, desconfianza y baja participación ciudadana en los asuntos municipales.

Árbol de problemas

EFECTOS

Incremento de la desinformación y propagación de rumores
- Información errónea o manipulada por terceros ante la falta de canales oficiales efectivos.
- Generación de incertidumbre en la ciudadanía sobre acciones gubernamentales.

Desconfianza en la administración municipal
- Percepción de opacidad y falta de credibilidad en la información emitida por el gobierno municipal.
- Rechazo a iniciativas y programas gubernamentales por falta de información clara.

Baja participación ciudadana en los asuntos municipales
- Menor asistencia a foros, consultas públicas y eventos municipales.
- Poca incidencia de la ciudadanía en la toma de decisiones gubernamentales.

Desconexión entre el gobierno y la ciudadanía
- La población no percibe cercanía con sus autoridades municipales.
- Se debilita la construcción de una comunidad más informada y participativa.

PROBLEMA CENTRAL

Deficiencias en la estrategia de comunicación institucional, generando desinformación, desconfianza y baja participación ciudadana en los asuntos municipales.

CAUSAS

Falta de claridad, constancia y accesibilidad en la comunicación gubernamental
- Mensajes gubernamentales poco claros y con cambios sin explicación.
- Falta de una estrategia de comunicación institucional coherente.
- Información no disponible en formatos accesibles (lenguaje sencillo, interpretación en lengua de señas, traducción a lenguas indígenas).

Canales de comunicación limitados e inefectivos
- Dependencia de redes sociales como canal principal.
- Poca utilización de medios tradicionales (radio comunitaria, perifoneo, boletines físicos).
- Falta de campañas informativas presenciales en espacios públicos y comunitarios.
- Portal web municipal desactualizado y con accesibilidad limitada.

Baja inclusión de sectores de la población
- Falta de adaptación de estrategias de comunicación para adultos mayores, personas con discapacidad y comunidades indígenas.
- Ausencia de información en lenguas indígenas locales.
- Canales de comunicación poco atractivos o accesibles para los jóvenes.

Falta de transparencia y confianza en la información oficial
- Percepción de opacidad en la información gubernamental.
- Ausencia de mecanismos de verificación y consulta de la información oficial.
- Acceso limitado a documentos, acuerdos y decisiones municipales.

Débil participación ciudadana en procesos de comunicación
- Falta de espacios de diálogo abiertos y constantes con la ciudadanía.
- Escasa promoción de herramientas de participación digital o presencial.
- Percepción de comunicación unilateral sin mecanismos reales de retroalimentación.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	
Para analizar alternativas de solución: ¿Qué alternativas pueden fortalecer la estrategia de comunicación institucional del gobierno municipal para garantizar información clara, oportuna y accesible que fomente la confianza y la participación ciudadana en los asuntos públicos?	
Alternativa 1	**Mejorando la claridad, accesibilidad y continuidad en la comunicación** • Implementar una estrategia de comunicación con mensajes estructurados, accesibles y con continuidad en su difusión. • Crear guías ciudadanas con lenguaje claro y versiones en formatos accesibles (lectura fácil, braille, interpretación en lengua de señas). • Estandarizar los mensajes oficiales para evitar cambios de discurso o contradicciones en la información gubernamental. • Diseñar una campaña de comunicación permanente sobre programas y servicios municipales con actualización frecuente. • Traducir la información gubernamental a lenguas indígenas y formatos adaptados a personas con discapacidad.
Alternativa 2	**Diversificando y optimizando los canales de comunicación** • Fortalecer los medios tradicionales de comunicación (radio comunitaria, perifoneo, boletines físicos en espacios públicos). • Crear módulos de información ciudadana en barrios y comisarías para acercar la comunicación gubernamental a sectores con acceso limitado a internet. • Desarrollar una plataforma digital moderna, accesible e intuitiva con información en tiempo real y opciones de interacción con la ciudadanía. • Implementar una aplicación móvil que permita acceder a noticias, trámites y servicios municipales. • Habilitar un número de atención ciudadana vía WhatsApp para la consulta de información en tiempo real.
Alternativa 3	**Garantizando la inclusión de todos los sectores de la población** • Crear programas de comunicación dirigidos a adultos mayores mediante medios impresos, radio y visitas comunitarias. • Desarrollar estrategias inclusivas de comunicación con material en braille, videos con interpretación en lengua de señas y traducciones a lenguas indígenas. • Diseñar espacios de información para jóvenes, con el uso de plataformas digitales y redes sociales adaptadas a su forma de consumo de información. • Implementar brigadas informativas que difundan información gubernamental en comunidades rurales. • Crear un comité ciudadano de comunicación que incluya a representantes de sectores prioritarios para validar la accesibilidad de los mensajes.
Alternativa 4	**Fortaleciendo la transparencia y la confianza en la información oficial** • Publicar informes periódicos de comunicación institucional con datos verificables y de fácil acceso. • Crear un portal de transparencia en tiempo real con acceso directo a documentos oficiales, acuerdos municipales y datos abiertos. • Implementar una estrategia de comunicación proactiva para desmentir rumores y combatir la desinformación en redes sociales. • Organizar encuentros periódicos con la ciudadanía para explicar decisiones de gobierno y responder preguntas en vivo. • Capacitar a funcionarios en estrategias de comunicación transparente y ética para mejorar la credibilidad del gobierno municipal.
Alternativa 5	**Impulsando la participación ciudadana en los procesos de comunicación** • Crear espacios de diálogo permanentes donde la ciudadanía pueda expresar sus opiniones y necesidades sobre la comunicación gubernamental. • Implementar foros ciudadanos de comunicación donde la administración municipal rinda cuentas sobre su estrategia comunicativa. • Desarrollar encuestas periódicas para conocer la percepción de la ciudadanía sobre la comunicación institucional y ajustar estrategias. • Fomentar la participación digital a través de consultas públicas en línea sobre mensajes y campañas municipales. • Crear un observatorio ciudadano de comunicación que evalúe y proponga mejoras en la estrategia informativa del gobierno municipal.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 3.2 Comunicación institucional Cercana y Clara
Consolidar canales de comunicación efectivos entre la administración municipal y la ciudadanía, garantizando información oportuna y fortaleciendo la confianza mutua.

Estrategia 3.2.1: Implementando un modelo de comunicación institucional estructurado y accesible que garantice la difusión clara, coherente e inclusiva de la información gubernamental.

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Establecer lineamientos de comunicación institucional que regulen la difusión de mensajes oficiales, garantizando coherencia y claridad en la información gubernamental.
1.1.1.2 Crear un programa de comunicación inclusiva en redes sociales que garantice la accesibilidad a personas con discapacidad auditiva mediante subtítulos y lenguaje de señas.
1.1.1.3 Desarrollar campañas informativas en lengua maya, priorizando temas de protección civil, salud y derechos ciudadanos.
1.1.1.4 Implementar una campaña de comunicación institucional permanente sobre programas y servicios municipales, asegurando su actualización constante y su difusión en diferentes plataformas.
1.1.1.5 Establecer un canal de comunicación bidireccional con la ciudadanía, utilizando herramientas digitales y medios tradicionales para recibir retroalimentación y responder inquietudes.
1.1.1.6 Diseñar material informativo para brigadas comunitarias, asegurando que las comunidades rurales y sectores con menor acceso digital puedan conocer la gestión municipal.

Estrategia 3.2.2: Promover la proximidad gubernamental hacia con la ciudadanía, fortaleciendo el diálogo directo y la atención oportuna de las necesidades comunitarias.

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Integrar una agenda social de proximidad, que priorice la interacción de la presidenta municipal con la ciudadanía a través de reuniones vecinales y recorridos territoriales.
1.1.1.2 Fomentar el canal de las audiencias públicas, donde la ciudadanía pueda presentar sus inquietudes y necesidades directamente a la administración municipal.
1.1.1.3 Establecer procesos logísticos oportunos que aseguren la efectividad de las actividades en las que participe la presidenta municipal, optimizando la organización y el impacto de cada visita.
1.1.1.4 Construir una institucionalidad que facilite el diálogo público-privado, promoviendo la cooperación entre la sociedad civil, la iniciativa privada y el gobierno municipal.

Estrategia 3.2.3: Fortaleciendo la Transparencia y la Confianza en la Comunicación Institucional a través de la Rendición de Cuentas

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Organizar la información sobre los resultados de las acciones del gobierno municipal, asegurando su disponibilidad en formatos accesibles para la ciudadanía.
1.1.1.2 Publicar informes periódicos de comunicación institucional, detallando avances, logros y retos de la administración municipal.
1.1.1.3 Integrar y documentar el Informe de Gobierno Municipal, asegurando que refleje de manera clara y estructurada los avances de la administración.
1.1.1.4 Presentar el Informe de Gobierno ante el Cabildo, garantizando un proceso transparente y de rendición de cuentas ante las autoridades municipales.
1.1.1.5 Socializar el Informe de Gobierno con la ciudadanía, organizando un evento público donde se expliquen sus contenidos y se respondan inquietudes de la población.
1.1.1.6 Generar productos derivados del Informe de Gobierno, incluyendo versiones accesibles en formato digital, impreso y audiovisual, asegurando su amplia difusión en la comunidad.

Objetivo 3.3 Gobernabilidad municipal con equidad

Diagnóstico del problema público

- **Falta de cohesión social y conciliación entre diversos sectores del municipio.**

Análisis del Concepto de Gobernabilidad en el Municipio

La gobernabilidad municipal es la capacidad del gobierno local para dirigir y administrar eficazmente los asuntos públicos, manteniendo la estabilidad política y social y promoviendo la interacción con actores clave para la toma de decisiones. En este contexto, una gobernabilidad efectiva se traduce en una gestión eficiente, un diálogo político y social estable, y la capacidad de responder a conflictos de manera equitativa y transparente.

Elementos Fundamentales de la Gobernabilidad

Para garantizar un ejercicio de gobierno funcional y equilibrado, la gobernabilidad municipal se sostiene sobre tres ejes clave:

1. **Estructura Institucional y Legal**
    - Se refiere a la capacidad del gobierno municipal para operar bajo normas claras, respetar el marco legal vigente y garantizar el cumplimiento de sus responsabilidades.
    - Asegura la estabilidad del sistema administrativo, permitiendo que los procesos de toma de decisiones sean predecibles y legítimos.
2. **Relación entre el Gobierno y los Actores Políticos y Sociales**
    - Una gobernabilidad estable requiere que el gobierno local logre coordinarse con sectores políticos, empresariales, sindicales, académicos y sociales.
    - La existencia de conflictos no implica necesariamente un problema de gobernabilidad, siempre que haya mecanismos efectivos de negociación y concertación.
3. **Legitimidad y Confianza Ciudadana en las Instituciones**
    - La **confianza en las instituciones municipales** es un factor determinante para la estabilidad política.
    - La falta de credibilidad del gobierno local puede traducirse en conflictos, desobediencia civil y resistencia a la implementación de políticas públicas.

Diferencia entre Gobernabilidad y Gobernanza

A menudo se confunden los conceptos de gobernabilidad y gobernanza, aunque presentan diferencias importantes:

Concepto	Definición
Gobernabilidad	Capacidad del gobierno para ejercer autoridad y tomar decisiones en un marco de estabilidad y orden.
Gobernanza	Modelo de gobierno donde diversos actores (sector privado, sociedad civil, academia) participan en la toma de decisiones.

En el municipio de Campeche, se necesita fortalecer la gobernabilidad, asegurando que las decisiones gubernamentales sean equitativas y legítimas, con el objetivo de mantener la estabilidad política y social sin comprometer la inclusión de actores clave en el proceso.

Factores que Influyen en la Gobernabilidad Municipal

Los siguientes elementos determinan la solidez de la gobernabilidad en un municipio:

- **Confianza en las Instituciones:** Un gobierno municipal que goza de credibilidad tiene mayor capacidad de gestionar conflictos y generar consensos.
- **Capacidad de Gestión y Planificación:** Un gobierno con planes estratégicos claros y ejecutables fortalece la estabilidad municipal.
- **Resolución de Conflictos:** Mecanismos de mediación y diálogo que eviten la polarización y faciliten acuerdos.
- **Coordinación Interinstitucional:** La articulación entre el gobierno municipal, estatal y federal influye en la capacidad de implementar políticas públicas exitosas.

Gobernabilidad y Equidad

La equidad en la gobernabilidad implica que las decisiones del gobierno municipal beneficien a todos los sectores de la población sin exclusión. Esto significa:

- Evitar que grupos específicos concentren el poder y tomen decisiones que favorezcan solo a ciertos sectores.
- Asegurar que todas las fuerzas políticas y sociales tengan acceso a espacios de diálogo y negociación.
- Implementar políticas públicas con criterios de justicia social y atención prioritaria a grupos en situación de vulnerabilidad.

En Campeche, fortalecer la gobernabilidad con equidad implica reducir la percepción de exclusión en la toma de decisiones, mejorar los canales de concertación política y social, y garantizar que la estabilidad institucional no se logre a costa de la marginalización de ciertos grupos.

2. Contexto Normativo e Institucional

La gobernabilidad en el municipio de Campeche está sustentada en un marco legal que promueve la participación ciudadana y la colaboración entre el gobierno y la sociedad civil. Entre las principales normativas se encuentran:

- **Ley para el Fomento y Participación de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el Estado de Campeche**: Esta ley tiene como objetivo impulsar las actividades de las organizaciones de la sociedad civil en coordinación con la administración pública estatal, estableciendo requisitos y registros para el fomento y seguimiento de sus actividades.
- **Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche**: Regula la integración, organización y funcionamiento de los ayuntamientos, así como las facultades y obligaciones de sus integrantes, estableciendo las bases para una administración municipal eficiente y participativa.

Estas leyes buscan fortalecer la colaboración entre el gobierno municipal y la sociedad civil, promoviendo una gobernabilidad democrática y equitativa.

3. Situación Actual de la Gobernabilidad en el Municipio

En los últimos años, el municipio de Campeche ha enfrentado desafíos significativos en términos de confianza en las instituciones municipales y la gestión de conflictos sociales:

- **Confianza en las Instituciones Municipales**: Según la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2023, el 50.1% de la población de 18 años y más en Campeche expresó un nivel alto de satisfacción con los servicios públicos provistos por el municipio o alcaldía. Sin embargo, esto indica que casi la mitad de la población no comparte esta satisfacción, lo que refleja una confianza dividida en las instituciones municipales.
- **Conflictos Sociales Recientes**: En abril de 2024, un operativo fallido en el penal San Francisco Kobén resultó en 30 policías heridos y denuncias de abusos contra mujeres policías, lo que desató una crisis política en el estado. Cientos de policías se manifestaron exigiendo la destitución de la secretaria de seguridad, Marcela Muñoz, acusándola de negligencia. La respuesta de la gobernadora, afirmando que “sin policías están mejor”, exacerbó la tensión y evidenció una fractura entre las fuerzas de seguridad y las autoridades estatales.
- **Inseguridad y Agresiones en Comunidades Indígenas**: Las comunidades indígenas de Campeche han reportado un incremento en la inseguridad y agresiones, especialmente en torno al proyecto del Tren Maya. Personas en diversos ejidos han sido amenazadas e intimidadas, incluso con la presencia del Ejército Mexicano, lo que ha generado desconfianza y temor entre los habitantes locales.
- **Percepción de Inseguridad**: La ENCIG 2023 también reveló que el 40.9% de la población de 18 años y más en Campeche considera que la policía de su ciudad contribuye a generar una sensación de seguridad. Este dato sugiere que una mayoría significativa de la población no percibe a la policía municipal como una fuente de seguridad, lo que puede afectar la confianza en las instituciones encargadas de la seguridad pública.

4. Identificación del Problema Público

El municipio enfrenta un desafío en términos de gobernabilidad debido a la fragmentación en el diálogo político y social, lo que genera una falta de consensos, desconfianza en la administración municipal y obstáculos en la toma de decisiones equitativas.

Descripción del Problema Público

La gobernabilidad requiere cohesión y estabilidad en las relaciones entre los actores políticos, económicos y sociales del municipio. Sin embargo, la falta de mecanismos efectivos de diálogo y concertación ha generado fracturas en la relación entre el gobierno municipal y sectores clave de la sociedad, afectando la legitimidad de la administración municipal y la implementación de políticas públicas.

Este problema se manifiesta en diferentes niveles:

1. **Falta de espacios institucionalizados de concertación política y social**
    - No existen mecanismos suficientes o efectivos para la negociación y el diálogo entre el gobierno municipal y los sectores políticos, empresariales y sociales.
    - La toma de decisiones a menudo se percibe como unilateral o sesgada hacia ciertos sectores, lo que genera descontento en otros actores.

2. **Desconfianza en la administración municipal**
    - La percepción de que el gobierno municipal no escucha o toma en cuenta a todos los sectores de la sociedad ha reducido la credibilidad institucional.
    - Casos de conflicto recientes, como el enfrentamiento entre las fuerzas de seguridad y el gobierno estatal, han exacerbado la polarización y el rechazo a la autoridad municipal.

3. **Polarización política y conflictos entre actores municipales**
    - Las diferencias entre actores políticos dentro del municipio han impedido el establecimiento de acuerdos sólidos que favorezcan la gobernabilidad.
    - Los conflictos entre fuerzas políticas afectan la estabilidad institucional, retrasan la toma de decisiones y generan incertidumbre en la gestión pública.

4. **Débil articulación con sectores económicos y productivos**
    - La falta de diálogo y planeación conjunta con el sector privado y organizaciones económicas limita el crecimiento y desarrollo municipal.
    - Los conflictos en el ámbito económico y laboral, como protestas de trabajadores del sector público o inconformidades con políticas económicas municipales, afectan la estabilidad social.

5. **Impacto de conflictos sociales y de seguridad en la gobernabilidad**
    - La desconfianza en las fuerzas de seguridad y el manejo de conflictos ha debilitado la autoridad municipal.
    - Casos recientes de abusos de autoridad, represión de protestas o falta de respuesta efectiva ante crisis han aumentado el escepticismo sobre la capacidad del gobierno para garantizar la estabilidad.

Consecuencias del Problema Público

La fragmentación en el diálogo político y social tiene efectos negativos directos en la gobernabilidad municipal:

1. **Dificultades en la implementación de políticas públicas**
    - La falta de acuerdos y colaboración entre actores políticos y sociales retrasa la ejecución de proyectos y programas.
    - Los sectores afectados por la falta de consenso pueden resistirse a la implementación de decisiones gubernamentales.

2. **Mayor conflictividad social y política**
    - La ausencia de espacios de diálogo genera manifestaciones, bloqueos y protestas de distintos sectores de la sociedad.
    - La deslegitimación de la autoridad municipal puede traducirse en una menor gobernabilidad y en crisis institucionales.

3. **Percepción de un gobierno municipal distante o parcializado**
    - La población percibe que el gobierno no representa los intereses de todos los sectores y que privilegia a ciertos actores en la toma de decisiones.
    - Esto puede traducirse en una menor confianza en las instituciones municipales y en una menor colaboración ciudadana con las iniciativas gubernamentales.

4. **Impacto negativo en la estabilidad económica y social**
    - Los conflictos entre actores municipales pueden generar incertidumbre económica, afectando la inversión y el desarrollo local.
    - La falta de gobernabilidad puede desencadenar inestabilidad social, afectando la calidad de vida de la población.

Conclusión del Análisis del Problema Público

La falta de un diálogo político y social efectivo ha afectado la gobernabilidad municipal en Campeche, generando desconfianza en la administración pública, conflictos entre actores municipales y obstáculos en la toma de decisiones equitativas. Esta situación pone en riesgo la estabilidad institucional y limita el desarrollo sostenible del municipio.

Para resolver este problema, es necesario fortalecer los mecanismos de concertación política, generar confianza en la administración municipal y establecer procesos más equitativos para la toma de decisiones.

6. Conclusión del Diagnóstico

El análisis de la gobernabilidad municipal en Campeche revela que, si bien existen mecanismos de administración y diálogo, persisten desafíos estructurales que afectan la estabilidad política y social del municipio. La fragmentación en el diálogo entre el gobierno municipal y los diversos actores políticos y sociales ha debilitado la confianza en la administración municipal, obstaculizado la toma de decisiones y generados conflictos que comprometen la estabilidad institucional.

Los principales hallazgos del diagnóstico destacan que:

1. La falta de mecanismos efectivos de concertación política y social ha generado un escenario de desconfianza y polarización entre los actores municipales. Sin espacios de diálogo abiertos y funcionales, la negociación política se vuelve más compleja, afectando la implementación de políticas públicas.
2. Los conflictos recientes y la desconfianza en las instituciones municipales han debilitado la percepción de estabilidad. Casos como la crisis en las fuerzas de seguridad y las tensiones en comunidades indígenas han expuesto la fragilidad del vínculo entre el gobierno municipal y sectores clave de la sociedad.
3. La gobernabilidad municipal está afectada por la falta de cohesión en la toma de decisiones. Sin procesos incluyentes y equitativos, las políticas públicas corren el riesgo de ser percibidas como parciales o impuestas, lo que genera resistencias y dificulta su ejecución.
4. Los conflictos políticos internos y la falta de coordinación entre actores gubernamentales agravan la crisis de gobernabilidad. La ausencia de consensos entre diferentes grupos políticos y económicos dentro del municipio genera parálisis en la gestión pública y limita el desarrollo local.
5. Los niveles de confianza en la administración municipal son mixtos, con sectores que expresan descontento o incertidumbre sobre su capacidad de gestión. La ENCIG 2023 revela que aproximadamente la mitad de la población campechana está insatisfecha con los servicios municipales, reflejando una confianza dividida en las instituciones locales.
6. Las tensiones sociales y la percepción de inseguridad también impactan la gobernabilidad. La desconfianza en las fuerzas de seguridad municipales y la falta de una estrategia clara para gestionar crisis y conflictos afectan la estabilidad política y social.

Por ello, es urgente establecer estrategias que fortalezcan la gobernabilidad con equidad, asegurando que las decisiones gubernamentales sean incluyentes, transparentes y legítimas. Se requiere la construcción de mecanismos de diálogo efectivos, la recuperación de la confianza ciudadana en las instituciones municipales y la creación de estructuras para gestionar los conflictos de manera equitativa.

El siguiente paso en este análisis será identificar las causas y efectos de estas problemáticas a través del Análisis de Problemas, permitiendo estructurar soluciones estratégicas para mejorar la gobernabilidad municipal con equidad.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son las principales causas que limitan una gobernabilidad equitativa y estable en el municipio de Campeche?
1. Falta de Mecanismos Efectivos de Concertación Política y Social • No existen suficientes espacios institucionalizados de negociación entre el gobierno municipal y las fuerzas políticas y sociales. • La toma de decisiones suele darse sin procesos previos de consenso o acuerdos multisectoriales. • Ausencia de estrategias de mediación y resolución de conflictos para evitar la polarización política. • Falta de autonomía en algunos organismos municipales para gestionar conflictos y negociaciones. **2. Desconfianza en la Administración Municipal** • Percepción de que el gobierno municipal no representa de manera equitativa a todos los sectores. • Falta de transparencia en la toma de decisiones gubernamentales y en la ejecución del presupuesto municipal. • Casos recientes de crisis institucional han debilitado la credibilidad del gobierno ante la ciudadanía. • Insuficiente comunicación sobre las acciones del gobierno, lo que genera incertidumbre y desinformación. **3. Polarización Política y Conflictos Entre Actores Municipales** • Tensiones entre fuerzas políticas dentro del municipio, lo que impide la construcción de acuerdos sólidos. • Rivalidades y enfrentamientos entre el gobierno municipal y actores políticos estatales o federales. • Sectores políticos utilizan estrategias de confrontación en lugar de diálogo, lo que limita la estabilidad institucional. • Intereses partidistas pueden bloquear la implementación de políticas públicas efectivas. **4. Problemas en la Coordinación Interinstitucional** • Falta de alineación entre los niveles de gobierno municipal, estatal y federal en la ejecución de programas y proyectos. • Problemas de comunicación y cooperación entre diferentes dependencias municipales, lo que genera contradicciones en la gestión. • Desacuerdos entre instituciones de seguridad pública y gobierno municipal en la atención de conflictos sociales. **5. Impacto de Conflictos Sociales y de Seguridad en la Gobernabilidad** • Protestas y manifestaciones de grupos inconformes con la gestión municipal sin procesos claros de atención y negociación. • Fricciones con sectores económicos y productivos por decisiones gubernamentales que afectan su operatividad. • Inseguridad en ciertas zonas del municipio que deteriora la confianza en las autoridades locales. • Resistencia de algunas comunidades a proyectos de infraestructura o desarrollo impulsados por el gobierno.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
Definición del problema central
Necesidad de fortalecer los mecanismos de concertación política y social para mejorar la confianza en la administración municipal, consolidar acuerdos efectivos y garantizar la estabilidad política y social del municipio.

Árbol de problemas	
EFECTOS	**Complejidad en la toma de decisiones** • Procesos de negociación prolongados por falta de acuerdos previos. • Retrasos en la implementación de políticas municipales. **Riesgo de conflictos sectoriales o políticos** • Mayor fricción entre ciertos sectores y el gobierno municipal. • Tensiones políticas o económicas que afectan la estabilidad municipal. **Menor confianza en la administración municipal** • Percepción de menor transparencia y apertura en la toma de decisiones. • Impacto negativo en la imagen del gobierno municipal. **Dificultades para consolidar un desarrollo equitativo** • Algunos sectores estratégicos pueden quedar fuera de la toma de decisiones. • Proyectos municipales pueden enfrentar resistencias si no se generan acuerdos inclusivos.
PROBLEMA CENTRAL	**Necesidad de fortalecer los mecanismos de concertación política y social para mejorar la confianza en la administración municipal, consolidar acuerdos efectivos y garantizar la estabilidad política y social del municipio.**
CAUSAS	**Mecanismos de concertación política con áreas de mejora** • Espacios de diálogo poco efectivos o excluyentes. • Falta de institucionalización de procesos de concertación. • Algunos sectores sienten falta de representación en la toma de decisiones. **Oportunidad para fortalecer la confianza en la administración municipal** • Percepción de parcialidad en algunas decisiones gubernamentales. • Transparencia puede optimizarse con mejores canales de comunicación. • Necesidad de mayor claridad en los procesos de gestión pública. **Coordinación interinstitucional con oportunidades de mejora** • Desafíos en la alineación entre niveles de gobierno (municipal, estatal y federal). • Mayor necesidad de diálogo con sectores económicos y sociales. • Fortalecimiento del trabajo conjunto con fuerzas de seguridad y organizaciones sociales. **Gestión de conflictos en sectores estratégicos** • Algunos conflictos en sectores productivos requieren atención temprana para evitar escalamiento. • Falta de protocolos claros para resolver diferencias políticas de forma eficaz. • Necesidad de mejorar la estrategia de comunicación institucional para evitar malentendidos o polarización.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
Para analizar alternativas de solución: ¿Qué alternativas permitirían fortalecer los mecanismos de concertación política y social en el municipio para generar acuerdos efectivos, mejorar la confianza ciudadana e institucional, y consolidar la estabilidad política y social?	
Alternativa 1	**Fortalecimiento de Mecanismos de Concertación Política y Social** • Institucionalizar mesas de concertación política y social para generar acuerdos entre el gobierno municipal y actores clave. • Crear un consejo municipal de diálogo y mediación con representación de los sectores políticos, económicos y sociales. • Implementar protocolos formales de negociación y resolución de conflictos para reducir tensiones en la toma de decisiones. • Diseñar un mecanismo de seguimiento a acuerdos y compromisos que garantice su cumplimiento. • Ampliar la capacitación en mediación y resolución de conflictos para funcionarios municipales.
Alternativa 2	**Reforzamiento de la Confianza en la Administración Municipal** • Implementar un plan de transparencia proactiva, donde se publiquen decisiones clave y sus fundamentos. • Fortalecer el acceso a información pública con un sistema digital de monitoreo de políticas municipales. • Establecer un programa de rendición de cuentas periódica con reuniones abiertas con ciudadanos y actores clave. • Crear un observatorio ciudadano que evalúe la equidad en la toma de decisiones del gobierno municipal. • Ampliar la difusión de información gubernamental a través de múltiples canales y formatos accesibles.
Alternativa 3	**Mejora de la Coordinación Interinstitucional** • Desarrollar un plan de alineación intergubernamental con autoridades estatales y federales para mejorar la coordinación de políticas. • Formalizar convenios con sectores económicos y productivos para garantizar su participación en la planeación municipal. • Generar reuniones de trabajo entre el gobierno municipal y organizaciones de la sociedad civil y fortalecer la cooperación. • Diseñar un modelo de colaboración con cuerpos de seguridad pública para mejorar la gestión de conflictos. • Promover la capacitación conjunta de funcionarios municipales y actores externos en temas de gobernabilidad y diálogo político.
Alternativa 4	**Fortalecimiento de la Gestión de Conflictos en Sectores Estratégicos** • Implementar un sistema de alerta temprana de conflictos para detectar tensiones y actuar preventivamente. • Diseñar una estrategia de comunicación gubernamental en crisis, para evitar la propagación de desinformación y reducir la incertidumbre. • Crear un protocolo de negociación sectorial con líderes de comunidades, empresarios y grupos políticos. • Establecer un fondo de atención a conflictos estratégicos que permita financiar procesos de conciliación y solución de disputas. • Organizar **foros de diálogo abiertos** en zonas de alto impacto económico y social, detectar preocupaciones y generar acuerdos.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 3.3 Gobernabilidad municipal con equidad

Mantener un diálogo constante con las fuerzas políticas y sociales del municipio, promoviendo la estabilidad, la equidad y el respeto a los derechos humanos.

Estrategia 3.3.1: Institucionalizando los mecanismos de concertación política y social

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fortalecer el diálogo multisectorial para tratar temas estratégicos y generar acuerdos formales entre los actores municipales.
1.1.1.2 Dar seguimiento a los acuerdos, asegurando que los compromisos generados en los espacios de concertación se cumplan.
1.1.1.3 Diseñar un protocolo de mediación política para la resolución de conflictos entre actores
1.1.1.4 Diseñar un protocolo de comunicación en crisis, asegurando información clara y oportuna en situaciones de tensión.

Estrategia 3.3.2: Optimizando la coordinación interinstitucional con actores estratégicos

Líneas de Acción

3.3.2.1 Diseñar un plan de alineación intergubernamental municipal, estableciendo reuniones periódicas para coordinación y seguimiento de las políticas públicas municipales.
1.1.1.2 Formalizar convenios de colaboración con sectores económicos y productivos, asegurando su participación en la planeación municipal.
1.1.1.3 Promover la vinculación de la ciudad de San Francisco de Campeche con ciudades y gobiernos con coincidencias sociales, políticas y económicos.
1.1.1.4 Fortalecer el trabajo conjunto con organizaciones de la sociedad civil, generando canales de colaboración efectiva.
1.1.1.5 Fortalecer la coordinación con fuerzas de seguridad pública, asegurando una gestión eficiente de conflictos en el municipio.
1.1.1.6 Impulsar la capacitación conjunta de funcionarios y actores estratégicos en temas de gobernabilidad y concertación política.

Objetivo 3.4 Legalidad para una Administración Confiable

Diagnóstico del problema público

- **Problema Público: Insuficiente cumplimiento de la legalidad en los actos del gobierno municipal.**

1. Análisis del Concepto de Legalidad en la Administración Municipal

La legalidad en la administración pública garantiza que todas las decisiones y acciones gubernamentales se realicen dentro del marco normativo establecido, promoviendo transparencia, equidad y seguridad jurídica. En el ámbito municipal, esto implica que las autoridades locales deben cumplir con leyes, reglamentos y procedimientos administrativos que regulan su actuación, asegurando que la gestión pública sea confiable y justa.

El cumplimiento estricto de la legalidad refuerza la confianza ciudadana, evita prácticas discrecionales y fortalece la gobernabilidad al garantizar que la administración actúe con apego a derecho en todas sus funciones.

1.1. Importancia de la Legalidad en el Municipio

El respeto a la legalidad en la gestión municipal es fundamental porque:

- Protege los derechos ciudadanos, asegurando que la administración pública actúe sin arbitrariedades.
- Previene la corrupción, al exigir transparencia y apego a la normatividad en la toma de decisiones.
- Brinda seguridad jurídica, garantizando estabilidad en trámites, contratos y políticas públicas.
- Refuerza la confianza en las instituciones municipales, mejorando la percepción de justicia y equidad.
- Facilita la planeación y ejecución de políticas públicas, al operar bajo normas claras y predecibles.

1.2. Relación entre Cumplimiento Normativo y Gobernabilidad Municipal

La gobernabilidad municipal se fortalece cuando existe certeza jurídica en la administración pública, permitiendo que las decisiones gubernamentales sean legítimas y sostenibles. Sin embargo, cuando las normas no se aplican correctamente, surgen incertidumbre, conflictos y pérdida de confianza institucional.

Un cumplimiento normativo eficiente:

- Evita conflictos administrativos y políticos derivados de interpretaciones erróneas de la ley.
- Facilita la coordinación interinstitucional, asegurando que todas las áreas del municipio operen bajo las mismas reglas.
- Reduce el riesgo de impugnaciones y procedimientos legales, optimizando la gestión gubernamental.

Por el contrario, la falta de cumplimiento normativo puede derivar en procesos administrativos irregulares, sanciones legales contra el municipio e incertidumbre jurídica para ciudadanos e inversionistas.

2. Contexto Normativo y Operacional del Cumplimiento de la Legalidad

El cumplimiento de la legalidad en el municipio de Campeche se basa en un marco normativo que establece las reglas y procedimientos para la actuación de la administración municipal. Además, existen mecanismos de control y supervisión que buscan garantizar que las decisiones del gobierno local se apeguen a derecho y se ejecuten con transparencia.

2.1. Normatividad Aplicable en Materia de Cumplimiento Legal

El municipio de Campeche opera bajo una estructura jurídica que regula su funcionamiento. Entre las normas clave se encuentran:

- **Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche**: Define la autonomía municipal y las atribuciones del ayuntamiento, incluyendo la obligatoriedad de cumplir con la normatividad vigente.
- **Bando de Gobierno Municipal**: Establece disposiciones de orden público y funcionamiento del municipio.
- **Reglamento de la Administración Pública Municipal**: Detalla la estructura y atribuciones de cada dependencia municipal, regulando su actuación.
- **Reglamentos específicos en materia de transparencia, responsabilidades administrativas y rendición de cuentas**, que buscan garantizar el cumplimiento de la legalidad en los actos de gobierno.

2.2. Mecanismos de Control y Supervisión del Cumplimiento Normativo

Para garantizar que los actos administrativos del municipio se apeguen a derecho, existen mecanismos de supervisión y control, entre los cuales destacan:

- **Dirección Jurídica del Municipio**: Encargada de asesorar jurídicamente al gobierno municipal y garantizar que sus actos sean conformes a la ley.
- **Órganos Internos de Control**: Supervisan el cumplimiento de normativas y procedimientos en las diferentes dependencias del ayuntamiento.
- **Comisión de Gobernación y Seguridad del Cabildo**: Revisa iniciativas de reglamentos municipales y vigila su correcta aplicación.
- **Sistemas de Transparencia y Acceso a la Información**: Permiten a la ciudadanía conocer la actuación del gobierno municipal y detectar posibles irregularidades.

A pesar de la existencia de estos mecanismos, su efectividad puede verse afectada por limitaciones operativas, desconocimiento normativo o falta de coordinación interinstitucional.

3. Situación Actual del Cumplimiento de la Legalidad en el Municipio

A pesar de contar con un marco normativo robusto y mecanismos de supervisión, el

municipio de Campeche enfrenta desafíos en la aplicación efectiva de la legalidad en sus actos administrativos. La percepción ciudadana sobre la transparencia y el cumplimiento de la normatividad es un indicador clave para evaluar la confianza en el gobierno municipal.

3.1. Principales Desafíos en la Aplicación de la Normatividad Municipal

Los principales retos en la aplicación de la legalidad dentro del municipio incluyen:

- **Desactualización y falta de armonización normativa:** Algunos reglamentos municipales requieren actualización para alinearse con cambios en las leyes estatales y federales.
- **Falta de capacitación en normatividad para servidores públicos:** Un conocimiento limitado de la normativa puede llevar a errores administrativos o incumplimientos legales.
- **Capacidad operativa limitada en supervisión jurídica:** La Dirección Jurídica y los órganos de control pueden enfrentar dificultades para revisar y dar seguimiento a todas las decisiones gubernamentales. **Falta de mecanismos de evaluación del cumplimiento normativo:** La ausencia de indicadores claros puede dificultar la detección de fallas o áreas de mejora en la legalidad de los actos de gobierno.

3.2. Casos Recientes de Conflictos Legales y Administrativos

El análisis de situaciones recientes en el municipio de Campeche refleja que las controversias legales pueden afectar la estabilidad y credibilidad de la administración municipal. Algunos casos que ejemplifican estos desafíos incluyen:

- **Procedimientos administrativos impugnados:** La cantidad de resoluciones municipales que han sido objeto de recursos legales refleja la necesidad de garantizar un mayor apego a la normatividad.
- **Observaciones de órganos de control:** La detección de irregularidades administrativas por parte de instancias de supervisión gubernamental evidencia áreas de oportunidad en la aplicación de la normatividad.
- **Reformas legales en proceso:** La adecuación y actualización de reglamentos municipales es clave para reducir incertidumbre jurídica en la administración pública.

3.3. Percepción Ciudadana sobre la Legalidad en el Gobierno Municipal

La confianza de la ciudadanía en la legalidad de los actos administrativos es un factor determinante para evaluar la transparencia y equidad en la gestión municipal. Según la Encuesta Ciudadana de Campeche, el 64.36% de los participantes identificaron la falta de cumplimiento de la legalidad y la impunidad como factores clave que afectan la gobernabilidad (Fuente: Sistema Nacional Anticorrupción, 2022). Además, aunque existen mecanismos de participación ciudadana, como reuniones vecinales y comités de vecinos, solo el 14% de las personas encuestadas consideró que propiciar la participación ciudadana en la toma de decisiones es necesario para mejorar las condiciones de vida en el municipio (Fuente: Comunicación Social de la Cámara de Diputados, 2023).

Esta percepción impacta directamente en:

- La disposición de la ciudadanía a colaborar con el gobierno municipal.
- La imagen del municipio ante inversionistas y actores económicos.
- La cantidad de recursos legales interpuestos contra decisiones municipales.

3.4. Factores que Contribuyen a la Falta de Cumplimiento Legal en la Administración Pública

Los factores que pueden afectar el cumplimiento de la legalidad incluyen:

Falta de actualización de normas municipales, generando ambigüedades en su aplicación.

Baja supervisión interna de procedimientos administrativos, lo que puede derivar en errores o incumplimientos normativos.

Desconocimiento de la normatividad por parte de servidores públicos y ciudadanía, afectando la correcta ejecución de trámites y decisiones gubernamentales.

Capacidad limitada para sancionar incumplimientos administrativos, lo que puede incentivar la discrecionalidad en la aplicación de normas.

4. Identificación del Problema Público

El cumplimiento de la legalidad en los actos administrativos es fundamental para garantizar una administración municipal confiable, eficiente y transparente. Si bien existen normativas y mecanismos de supervisión, aún se presentan áreas de oportunidad en la correcta aplicación y vigilancia de la normatividad municipal, lo que puede generar incertidumbre jurídica y afectar la confianza de la ciudadanía en el gobierno municipal.

4.1. Problema Público Identificado

Necesidad de fortalecer el cumplimiento de la legalidad en los actos del gobierno municipal para garantizar certeza jurídica, transparencia y confianza en la administración pública.

4.2. Justificación del Problema Público

A pesar de contar con mecanismos normativos y operativos, el municipio enfrenta desafíos en la aplicación efectiva de la legalidad en sus procedimientos administrativos y en la toma de decisiones gubernamentales. Los principales factores que justifican esta problemática incluyen:

- Necesidad de mejorar la actualización y armonización normativa, evitando contradicciones o vacíos legales en la reglamentación municipal.
- Oportunidad de fortalecer la supervisión de procedimientos administrativos, asegurando que todas las decisiones del gobierno municipal sean conformes a derecho.

- Percepción ciudadana sobre transparencia y legalidad en la administración municipal, donde encuestas reflejan que la población identifica el incumplimiento normativo como un factor de riesgo para la gobernabilidad.
- Presencia de impugnaciones o recursos legales contra decisiones municipales, reflejando la necesidad de reforzar la legalidad en la formulación y ejecución de políticas públicas.

Estos factores afectan la seguridad jurídica de la ciudadanía, la eficiencia administrativa y la imagen del gobierno municipal, lo que hace imperativo fortalecer la cultura de la legalidad y garantizar que los actos gubernamentales sean ejecutados conforme a derecho.

4.3. Impacto del Problema Público

Si no se fortalece el cumplimiento de la legalidad en la administración municipal, podrían presentarse las siguientes consecuencias:

- Incremento en la cantidad de impugnaciones y litigios contra el municipio, afectando la ejecución de políticas y programas.
- Menor confianza en las instituciones municipales, lo que impactaría la percepción ciudadana sobre el gobierno local.
- Riesgo de sanciones administrativas y bloqueos en la gestión pública, si los órganos de control detectan irregularidades.
- Desincentivo a la inversión y desarrollo local, debido a la percepción de falta de certeza jurídica en trámites y procedimientos.

4.4. Relación con la Transparencia y la Rendición de Cuentas

El cumplimiento de la legalidad está directamente vinculado con la transparencia y la rendición de cuentas. Cuando las normas se aplican correctamente, se fortalece la confianza en la gestión municipal y se reducen los espacios para la discrecionalidad.

El municipio de Campeche ha realizado esfuerzos en esta materia, pero es necesario reforzar los mecanismos de control interno, la supervisión de procedimientos y la difusión de información sobre la legalidad en los actos administrativos.

Para garantizar un gobierno municipal confiable, es necesario reforzar los mecanismos de supervisión, actualización normativa y control interno, asegurando que todas las decisiones gubernamentales se apeguen estrictamente a la legalidad.

5. Conclusión

El análisis del cumplimiento de la legalidad en el municipio de Campeche muestra avances normativos y operativos en la gestión pública, pero también áreas de oportunidad para fortalecer la supervisión y aplicación efectiva de las normas en los actos administrativos.

Los principales hallazgos indican que:

- El marco normativo municipal es sólido, pero requiere actualización y armonización constante para alinearse con cambios en las leyes estatales y federales.
- Existen desafíos en la supervisión de procedimientos administrativos, lo que puede generar inconsistencias en el cumplimiento normativo.
- La percepción ciudadana sobre la transparencia y legalidad en la administración municipal refleja áreas de mejora, lo que impacta la confianza institucional.
- El número de impugnaciones o recursos legales contra actos municipales refleja la necesidad de reforzar la seguridad jurídica en la toma de decisiones.

Estos factores no indican una crisis institucional, sino la necesidad de consolidar mecanismos de supervisión más efectivos, mayor claridad en los procesos administrativos y acciones para fortalecer la confianza en la administración municipal.

A partir del diagnóstico, se identifican las siguientes preguntas clave para el Análisis de Problemas:

- ¿Cuáles son las principales causas que dificultan el cumplimiento de la legalidad en los actos administrativos del municipio?
- ¿Cómo afectan estas causas la seguridad jurídica, la transparencia y la confianza en la administración municipal?

La siguiente etapa en este análisis será el análisis de problemas y la Construcción del Árbol de Problemas, donde se representarán gráficamente las causas del problema (raíces), el problema central (tronco) y los efectos (ramas) para una mejor comprensión de su impacto y posibles soluciones.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son las principales causas que dificultan el cumplimiento de la legalidad en los actos administrativos del municipio de Campeche?
1. Falta de Difusión y Acceso a la Información sobre Normas y Reglamentos • La ciudadanía desconoce la normatividad municipal vigente. • No existen suficientes herramientas accesibles para que la población consulte los reglamentos municipales. • Falta de programas de difusión jurídica en comunidades y sectores vulnerables. • Los servidores públicos no cuentan con mecanismos claros para explicar las normativas a los ciudadanos. • No hay plataformas digitales eficientes que centralicen toda la normatividad municipal de manera comprensible.

2. Debilidades en la Supervisión del Cumplimiento Normativo

- No hay mecanismos efectivos para vigilar que las dependencias municipales cumplan con los reglamentos vigentes.
- Los procesos administrativos carecen de mecanismos de seguimiento para corregir incumplimientos normativos.
- Dificultades para hacer cumplir sanciones a quienes infringen normas municipales.
- Se percibe que algunos sectores de la población no son sujetos de la misma exigencia normativa que otros.
- Las áreas responsables de garantizar el cumplimiento de la legalidad tienen limitaciones en recursos operativos y tecnológicos.

3. Problemas en la Coordinación Interinstitucional y Aplicación de la Normatividad

- Falta de coordinación entre la Dirección Jurídica y otras áreas del Ayuntamiento para garantizar la aplicación de la normatividad.
- No existen protocolos de actuación claros para la mediación de conflictos legales dentro del municipio.
- Diferencias en la interpretación de reglamentos entre distintas dependencias municipales generan incertidumbre en la ejecución de políticas públicas.
- Los trámites administrativos suelen ser largos y burocráticos, lo que dificulta su cumplimiento por parte de la ciudadanía.
- Se requiere mejorar la capacitación de los funcionarios municipales en materia de normatividad y procedimientos legales.

4. Transparencia y Rendición de Cuentas en la Aplicación de la Legalidad

- Falta de claridad en los criterios para la aplicación de sanciones administrativas.
- No hay información suficiente sobre qué instancias pueden atender denuncias de irregularidades legales dentro del municipio.
- La ciudadanía no conoce los canales para presentar quejas sobre posibles incumplimientos normativos.
- Percepción de discrecionalidad en la aplicación de la ley, lo que genera desconfianza en la administración pública.
- No existen evaluaciones periódicas sobre el grado de cumplimiento normativo en las dependencias municipales.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS

Definición del problema central

Necesidad de fortalecer el cumplimiento de la legalidad en los actos del gobierno municipal para garantizar certeza jurídica, transparencia y confianza en la administración pública.

Árbol de problemas

EFECTOS

Inseguridad Jurídica en la Administración Municipal

- Aumento en la cantidad de actos administrativos impugnados.
- Mayor cantidad de litigios contra el municipio por procedimientos irregulares.
- Falta de certeza jurídica en la gestión pública.

Pérdida de Confianza en las Instituciones Municipales

- La ciudadanía percibe que el gobierno municipal actúa sin un marco legal claro.
- Menor participación de la ciudadanía en procesos administrativos y de rendición de cuentas.
- Dificultades para consolidar una imagen de gobierno transparente y confiable.

Riesgo de Sanciones y Auditorías por Incumplimiento Normativo

- Observaciones recurrentes de órganos de control por irregularidades normativas.
- Posibilidad de sanciones administrativas contra funcionarios municipales.
- Impacto negativo en la planeación y ejecución de políticas públicas.

Obstáculos para la Inversión y el Desarrollo Económico Local

- Empresas y sectores productivos perciben incertidumbre en los trámites municipales.
- Se limita el crecimiento económico por la falta de claridad en la normatividad.
- Proyectos municipales pueden retrasarse o cancelarse por falta de apego a la legalidad.

PROBLEMA CENTRAL

Necesidad de fortalecer el cumplimiento de la legalidad en los actos del gobierno municipal para garantizar certeza jurídica, transparencia y confianza en la administración pública.

CAUSAS	**Falta de Difusión y Acceso a la Información sobre Normas y Reglamentos** • La ciudadanía desconoce la normatividad municipal vigente. • No existen suficientes herramientas accesibles para que la población consulte los reglamentos municipales. • Falta de programas de difusión jurídica en comunidades y sectores vulnerables. • Los servidores públicos no cuentan con mecanismos claros para explicar las normativas a los ciudadanos. • No hay plataformas digitales eficientes que centralicen toda la normatividad municipal de manera comprensible. **Debilidades en la Supervisión del Cumplimiento Normativo** • No hay mecanismos efectivos para vigilar que las dependencias municipales cumplan con los reglamentos vigentes. • Los procesos administrativos carecen de mecanismos de seguimiento para corregir incumplimientos normativos. • Existen dificultades para hacer cumplir sanciones a quienes infringen normas municipales. • Se percibe que algunos sectores de la población no son sujetos de la misma exigencia normativa que otros. • Las áreas responsables de garantizar el cumplimiento de la legalidad tienen limitaciones en recursos operativos y tecnológicos. **Problemas en la Coordinación Interinstitucional y Aplicación de la Normatividad** • Falta de coordinación entre la Dirección Jurídica y otras áreas del Ayuntamiento para garantizar la aplicación de la normatividad. • No existen protocolos de actuación claros para la mediación de conflictos legales dentro del municipio. • Diferencias en la interpretación de reglamentos entre distintas dependencias municipales generan incertidumbre en la ejecución de políticas públicas. • Los trámites administrativos suelen ser largos y burocráticos, lo que dificulta su cumplimiento por parte de la ciudadanía. • Se requiere mejorar la capacitación de los funcionarios municipales en materia de normatividad y procedimientos legales. **Transparencia y Rendición de Cuentas en la Aplicación de la Legalidad** • Falta de claridad en los criterios para la aplicación de sanciones administrativas. • No hay información suficiente sobre qué instancias pueden atender denuncias de irregularidades legales dentro del municipio. • La ciudadanía no conoce los canales para presentar quejas sobre posibles incumplimientos normativos. • Percepción de discrecionalidad en la aplicación de la ley, lo que genera desconfianza en la administración pública. • No existen evaluaciones periódicas sobre el grado de cumplimiento normativo en las dependencias municipales.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
Para analizar alternativas de solución: ¿Qué alternativas pueden fortalecer el cumplimiento de la legalidad en los actos del gobierno municipal para asegurar certeza jurídica?	
Alternativa 1	**Fortalecimiento de la Difusión y Acceso a la Información sobre Normas y Reglamentos** • Crear una plataforma digital municipal de normatividad accesible, con lenguaje claro y explicaciones simplificadas. • Implementar campañas de difusión sobre la normatividad vigente, dirigidas a la ciudadanía en general y a sectores específicos como comerciantes, transportistas y prestadores de servicios. • Diseñar un programa de educación jurídica comunitaria, con charlas y talleres en colonias y comunidades rurales sobre derechos y obligaciones ciudadanas. • Establecer módulos de información sobre normatividad municipal en oficinas de atención ciudadana y en espacios públicos clave. • Incluir en el portal del Ayuntamiento una sección de preguntas frecuentes sobre normatividad y procedimientos administrativos.

Alternativa 2	**Supervisión y Cumplimiento del Marco Normativo** • Crear un sistema de monitoreo y evaluación del cumplimiento normativo, con indicadores periódicos de revisión. • Implementar un protocolo de supervisión interinstitucional, en el que la Dirección Jurídica y las áreas operativas del municipio trabajen coordinadamente en la aplicación de normas. • Fortalecer las acciones correctivas y sanciones administrativas, asegurando que los incumplimientos sean detectados y atendidos oportunamente. • Desarrollar un programa de capacitación continua en normatividad municipal para servidores públicos, asegurando que conozcan y apliquen correctamente las regulaciones. • Implementar un buzón ciudadano de reportes de incumplimiento normativo, con mecanismos de atención rápida y transparente.
Alternativa 3	**Coordinación Interinstitucional para la Aplicación de la Normatividad** • Implementar reuniones periódicas de coordinación entre la Dirección Jurídica y las dependencias municipales para garantizar una interpretación uniforme de las normas. • Desarrollar un manual de procedimientos jurídicos municipales, donde se establezcan criterios claros para la aplicación de normatividad en cada área. • Crear un protocolo de mediación y resolución de conflictos administrativos, con mecanismos específicos para abordar disputas legales dentro del Ayuntamiento. • Establecer una ventanilla única de asesoría legal municipal, donde las dependencias puedan recibir orientación sobre normatividad antes de emitir actos administrativos. • Realizar auditorías legales internas periódicas para identificar áreas de mejora en el cumplimiento normativo.

Alternativa 4	**Transparencia y Rendición de Cuentas en la Aplicación de la Legalidad** • Implementar un observatorio ciudadano de cumplimiento normativo, donde la población pueda conocer el estado de las normas y su aplicación en el municipio. • Crear un portal de transparencia jurídica, con información detallada sobre sanciones, normativas y procedimientos administrativos en un formato accesible. • Desarrollar una guía de derechos y obligaciones ciudadanas, disponible en formatos digitales e impresos. • Fomentar la participación de organismos de la sociedad civil en la supervisión del cumplimiento normativo, a través de mesas de trabajo con la Dirección Jurídica. • Establecer protocolos de denuncia accesibles y campañas informativas para que la ciudadanía pueda reportar irregularidades sin temor a represalias.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 3.4 Legalidad para una Administración Confiable

Asegurar el cumplimiento de la legalidad en los actos de la administración, garantizando justicia y seguridad jurídica para el beneficio de la población.

Estrategia 3.4.1: Actualizar y difundir la Información sobre Normas y Reglamentos

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Establecer un mecanismo continuo de revisión y actualización de la normatividad municipal para asegurar su vigencia y adecuación a las necesidades del municipio.
1.1.1.2 Desarrollar una plataforma digital municipal que concentre la normatividad vigente, con lenguaje accesible y explicaciones simplificadas para facilitar su comprensión por parte de la ciudadanía.
1.1.1.3 Implementar campañas de divulgación sobre las normas y reglamentos municipales, dirigidas tanto a la ciudadanía como a sectores estratégicos,

promoviendo su conocimiento y cumplimiento.

1.1.1.4 Proporcionar información sobre normatividad municipal en oficinas de atención ciudadana y espacios públicos clave.

1.1.1.5 Incorporar en el portal web del Ayuntamiento una sección de preguntas frecuentes sobre reglamentos municipales y trámites administrativos, asegurando su actualización constante.

Estrategia 3.4.2: Supervisión y Cumplimiento del Marco Normativo

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Llevar a cabo el monitoreo y evaluación del cumplimiento normativo, con indicadores de supervisión periódica.

1.1.1.2 Establecer un modelo de supervisión interinstitucional, asegurando que la Dirección Jurídica y las dependencias municipales trabajen coordinadamente en la aplicación de normas.

1.1.1.3 Establecer acciones de capacitación continua en normatividad municipal para servidores públicos.

Estrategia 3.4.3: Coordinación Interinstitucional para la Aplicación de la Normatividad

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Implementar reuniones periódicas de coordinación entre la Dirección Jurídica y las dependencias municipales para garantizar una interpretación uniforme de las normas.

1.1.1.2 Desarrollar un manual de procedimientos jurídicos municipales, estableciendo criterios claros para la aplicación de normatividad en cada área.

1.1.1.3 Fortalecer la mediación y resolución de conflictos administrativos, con mecanismos específicos para abordar disputas legales dentro del Ayuntamiento.

1.1.1.4 Establecer mecanismos de asesoría legal municipal, para que las dependencias puedan recibir orientación sobre normatividad antes de emitir actos administrativos.

Estrategia 3.4.4: Transparencia y Rendición de Cuentas en la Aplicación de la Legalidad

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Desarrollar una guía de derechos y obligaciones ciudadanas, disponible en formatos digitales e impresos.

1.1.1.2 Fomentar la participación de organismos de la sociedad civil en la supervisión del cumplimiento normativo, a través de mesas de trabajo con la Dirección Jurídica.

Estrategia 3.4.5: Proveer asistencia legal y representación en juicio para el ayuntamiento y sus diversas unidades administrativas cuando sea necesario.

Líneas de acción:

3.4.5.1 Organizar la representación legal del Ayuntamiento ante autoridades y tribunales federales, estatales y municipales en asuntos civiles, mercantiles, penales, agrarios, administrativos, fiscales, laborales, constitucionales y en materia de derechos humanos.

3.4.5.2 Organizar y coordinar la atención a las solicitudes de apoyo legal y jurídico que requiera el Ayuntamiento cuando los intereses municipales se vean afectados.

3.4.5.3 Coordinar la asesoría adecuada a las unidades administrativas del Ayuntamiento para la correcta aplicación de la legislación federal, estatal y municipal.

3.4.5.4 Brindar asesoría jurídica a ciudadanos en condiciones de vulnerabilidad social.

Objetivo 3.5 Gestión Integral de Riesgos para la Protección Comunitaria

Diagnóstico del problema público

- **Riesgo constante a la integridad física y patrimonial de la población ante la ocurrencia de fenómenos naturales y antropogénicos, generando condiciones de vulnerabilidad que pueden derivar en afectaciones graves a la seguridad y bienestar de la ciudadanía.**

1. Análisis del Concepto de Gestión Integral de Riesgos y Protección Comunitaria

La Gestión Integral de Riesgos de Desastres (GIRD) es un enfoque holístico que abarca la identificación, análisis, evaluación y reducción de riesgos, así como la preparación, respuesta y recuperación ante eventos adversos. Este enfoque busca no solo atender las emergencias una vez ocurridas, sino también prevenirlas y mitigar sus efectos mediante una planificación y gestión adecuadas. La GIRD se fundamenta en principios de eficiencia, equidad, integralidad, transversalidad, corresponsabilidad y rendición de cuentas.

En el contexto municipal, la GIRD implica:

- **Prevención:** Implementar medidas que reduzcan la vulnerabilidad de la comunidad ante posibles amenazas.
- **Preparación:** Desarrollar capacidades y planes de acción para responder eficazmente a emergencias.
- **Respuesta:** Actuar de manera coordinada y eficiente durante una emergencia para proteger a la población y sus bienes.
- **Recuperación:** Restablecer las condiciones normales de vida en la comunidad tras un desastre, incorporando mejoras que aumenten la resiliencia.

Una gestión efectiva de riesgos fortalece la resiliencia comunitaria, entendida como la capacidad de la población para anticipar, resistir, adaptarse y recuperarse de los efectos de un desastre. Esto se traduce en una mayor seguridad y bienestar para los habitantes del municipio.

2. Contexto Normativo y Operacional de la Gestión de Riesgos en el Municipio

El marco normativo que rige la gestión de riesgos en el municipio de Campeche se sustenta en diversas leyes y reglamentos a nivel estatal y nacional:

- **Ley de Protección Civil para el Estado de Campeche:** Establece las bases y estructura orgánica del Sistema Estatal de Protección Civil, definiendo las responsabilidades de la administración pública estatal y los gobiernos municipales en materia de prevención, auxilio y recuperación ante desastres.
- **El reglamento de protección civil prevención y atención de desastres para el municipio de campeche.** Es el instrumento jurídico que rige las acciones en la materia para la acción de los órganos municipales en caso de emergencias.
- **Sistema Estatal de Protección Civil:** Organizado por el Ejecutivo del Estado, este sistema tiene como fin prevenir, auxiliar y recuperar a la población y su entorno ante la eventualidad de un desastre.

A nivel operativo, la Dirección de Protección Civil Municipal es la encargada de implementar las políticas y acciones relacionadas con la gestión de riesgos en el municipio. Sus funciones incluyen la elaboración de planes de emergencia, la coordinación de simulacros, la capacitación de la población y la atención directa de incidentes. Además, se coordina con otras dependencias municipales, estatales y federales para garantizar una respuesta integral ante emergencias.

El Consejo Estatal de Protección Civil actúa como órgano técnico-consultivo, asesorando y apoyando en la implementación de acciones de protección civil en el estado. Sus decisiones se basan en análisis técnicos y buscan fortalecer las capacidades de respuesta ante desastres, a su vez para el nivel municipal, existe el Consejo Municipal de Protección Civil.

3. Situación Actual de la Gestión de Riesgos en el Municipio

El municipio de Campeche enfrenta diversas amenazas naturales y antropogénicas que pueden derivar en emergencias o desastres:

- **Amenazas Hidrometeorológicas:** Debido a su ubicación geográfica, el municipio es susceptible a fenómenos como huracanes, tormentas tropicales e inundaciones. Eventos recientes, como el paso del huracán “Milton”, han dejado lluvias intensas y afectaciones en la región.

- **Amenazas Geológicas:** Aunque en menor medida, existen riesgos asociados a sismos y deslizamientos de tierra, especialmente en zonas con características geológicas específicas.

- **Amenazas Antropogénicas:** Incluyen incendios urbanos y forestales, accidentes industriales y de transporte, así como contaminación ambiental.

El municipio de Campeche ha implementado diversas estrategias y programas para fortalecer la gestión integral de riesgos y garantizar la protección de la población ante emergencias y desastres. A continuación, se detallan los aspectos más relevantes:

3.1. Marco Normativo y Programas Implementados

El H. Ayuntamiento de Campeche ha desarrollado el Programa de Prevención, Coordinación y Atención de Riesgos y Desastres, enmarcado en el Eje 3: Por un Municipio con Gobernabilidad y Armonía del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024. Este programa tiene como objetivo salvaguardar la integridad de las personas, bienes y entorno comunitario ante situaciones de emergencia, riesgo o peligro derivados de fenómenos naturales y antropogénicos, mediante la protección y prevención de riesgos y desastres.

3.2. Atlas de Riesgos

En 2024, Campeche gestionó ante el Centro Nacional de Prevención de Desastres (Cenapred) la elaboración de su Atlas de Riesgo 2024, logrando la aprobación y respaldo del 80% de los recursos necesarios para su desarrollo. Este instrumento es fundamental para identificar y analizar las zonas vulnerables del municipio, facilitando la planificación y ejecución de acciones preventivas y de mitigación.

3.3. Capacitación y Participación Ciudadana

El ayuntamiento ha implementado actividades orientadas a fortalecer la cultura de protección civil entre la población y las instituciones:

- **Capacitación a Instituciones y Establecimientos:** Se han realizado cursos de capacitación en materia de protección civil, dirigidos a instituciones y establecimientos, con el objetivo de que apliquen los conocimientos adquiridos y cuenten con medidas de seguridad adecuadas.
- **Simulacros de Evacuación:** Se han llevado a cabo simulacros de evacuación en diversos establecimientos, verificando su correcta ejecución y fomentando una cultura de prevención y respuesta ante emergencias.

3.4. Desafíos Identificados

A pesar de los avances, se han identificado áreas de oportunidad en la gestión de riesgos:

- **Actualización del Atlas de Riesgos:** Es necesario mantener actualizado el Atlas de Riesgos para reflejar las condiciones actuales del municipio y asegurar su utilidad en la planificación y respuesta ante emergencias.
- **Fortalecimiento de la Infraestructura y Equipamiento:** Se requiere mejorar la infraestructura y equipamiento destinados a la atención de emergencias, asegurando una respuesta efectiva ante situaciones de riesgo.
- **Incremento de la Participación Ciudadana:** Es fundamental promover una mayor participación de la ciudadanía en actividades de prevención y preparación ante desastres, fomentando una cultura de resiliencia comunitaria.

En resumen, el municipio de Campeche ha realizado esfuerzos significativos en la gestión integral de riesgos, pero es necesario continuar fortaleciendo las capacidades institucionales y comunitarias para garantizar una protección efectiva de la población ante emergencias y desastres.

4. Identificación del Problema Público

A pesar de los avances en la gestión de riesgos y protección comunitaria en el municipio de Campeche, persisten desafíos estructurales y operativos que limitan la efectividad de la respuesta ante emergencias y desastres. Estos desafíos afectan la seguridad de la población, la capacidad de reacción del municipio y la implementación de estrategias de prevención y mitigación.

4.1. Problema Público Identificado

Capacidades limitadas en la gestión integral de riesgos para la protección de la población ante emergencias y desastres, que afecta la prevención, respuesta y recuperación del municipio.

4.2. Justificación del Problema Público

Los principales factores que justifican la necesidad de fortalecer la gestión de riesgos en el municipio incluyen:

- **Limitaciones en la infraestructura y equipamiento para la atención de emergencias.** *3 camionetas, 2 pipas de agua, 4 motos, instalación para el personal, 6 motosierras, 4 bombas de extracción de agua, herramientas en general y 128 personas para atención inmediata.*
- **Necesidad de actualizar y difundir planes de emergencia y protocolos de actuación.** *plan de temporada de lluvias y ciclones tropicales, plan de temporada de incendios, plan de temporada decembrina, plan de temporada carnestolentas,*
- **Participación ciudadana limitada en la prevención y preparación ante emergencias.**

Personas capacitadas en 2024= 30,601
Cursos impartidos en 2024= 122

Estos factores generan una gestión de riesgos con limitaciones operativas, lo que puede derivar en una respuesta tardía e insuficiente ante emergencias y en mayores daños a la población y sus bienes.

4.3. Impacto del Problema Público

Si no se fortalecen las capacidades del municipio en materia de gestión de riesgos, podrían presentarse las siguientes consecuencias:

- **Mayor número de víctimas y daños materiales en desastres.** La falta de preparación adecuada incrementa el impacto de fenómenos naturales y emergencias.
- **Colapso de los servicios de emergencia ante eventos de gran magnitud.** La falta de recursos y equipamiento puede afectar la capacidad de respuesta del municipio.
- **Pérdida de confianza ciudadana en las instituciones responsables de la protección civil.** La percepción de ineficiencia en la respuesta genera descontento y desconfianza en la administración municipal.
- **Afectaciones económicas en la comunidad.** Los desastres pueden ocasionar daños a la infraestructura, afectar actividades económicas y reducir la inversión en el municipio.

4.4. Relación con la Seguridad Comunitaria y el Desarrollo Sostenible

La gestión de riesgos no solo está vinculada a la protección de la población, sino también a la seguridad comunitaria, la estabilidad económica y la sostenibilidad del municipio. Un sistema de respuesta y prevención eficiente permite reducir la vulnerabilidad, minimizar los impactos de desastres y garantizar una recuperación efectiva, contribuyendo así a una ciudad más resiliente.

El municipio de Campeche ha realizado esfuerzos en esta materia, pero es necesario fortalecer la capacidad operativa, la infraestructura, la coordinación interinstitucional y la participación ciudadana en la reducción de riesgos.

Conclusión de la Identificación del Problema Público

La protección de la población ante emergencias y desastres requiere una mejora en la gestión integral de riesgos, asegurando que las acciones de prevención, respuesta y recuperación sean más eficaces y accesibles para toda la comunidad.

El siguiente paso en este análisis será la definición de Indicadores Claves, donde se establecerán métricas para evaluar el desempeño del municipio en materia de prevención y respuesta ante emergencias.

4.5 Percepción de Inseguridad y Cultura de Paz en el Municipio de Campeche

Entre los años 2022 y 2024, la percepción de inseguridad en el municipio de Campeche ha experimentado importantes fluctuaciones, reflejando tanto dinámicas locales como factores estructurales que inciden en la confianza ciudadana y la convivencia social.

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2024, la percepción de inseguridad en el municipio fue de 42.2% en 2022, incrementándose significativamente en 2023 hasta 55.9%, para luego descender en 2024 a 46.9%, mostrando una ligera recuperación, aunque sin regresar a los niveles de tranquilidad previos. Este comportamiento evidencia una oscilación en la confianza social y en la valoración del entorno urbano.

A nivel estatal, los datos reflejan una tendencia similar. Mientras que el promedio de percepción de inseguridad en Campeche fue de 54.1% en 2022 y 61.6% en 2023, para 2024 se situó en 63.1%, indicando que, si bien el municipio capital presenta mejores indicadores que el promedio estatal, aún enfrenta desafíos persistentes que afectan la calidad de vida de la población.

Por su parte, la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU), cuarto trimestre de 2024, estimó que el 48.8% de los habitantes de San Francisco de Campeche considera su ciudad insegura, lo que representa una de las cifras más bajas del país. Sin embargo, el 38.4% reportó haber escuchado disparos cerca de su vivienda, el 59.3% identificó el consumo de alcohol en la vía pública como conducta antisocial frecuente y el 41.1% señaló actos de vandalismo como una preocupación recurrente.

Estos indicadores revelan que la percepción de inseguridad no se basa únicamente en la estadística delictiva, sino también en conductas antisociales, baja apropiación del espacio público y debilidad en los vínculos vecinales. Además, el 54.5% de los encuestados declaró haber restringido la movilidad de menores por temor a la inseguridad, y el 50% limitó su participación en actividades recreativas o culturales, lo que afecta directamente la convivencia comunitaria.

En términos institucionales, la confianza ciudadana muestra una marcada disparidad: mientras que la Marina y el Ejército cuentan con niveles de aprobación superiores al 75%, la Policía Municipal apenas alcanza el 50%, y la percepción de corrupción en la Policía de Tránsito se sitúa en 67.8%. A nivel social, la cifra negra en el estado de Campeche alcanza el 89.9%, lo cual evidencia la baja tasa de denuncias, el miedo a represalias y la desconfianza generalizada en las instituciones. Asimismo, el uso de redes sociales como principal medio de información (71.05%) ha amplificado las percepciones de inseguridad, a menudo sin un sustento objetivo verificable.

En este contexto, el fortalecimiento de la cultura de paz, la participación ciudadana y la proximidad institucional se vuelve fundamental para construir entornos seguros y cohesionados. El municipio de Campeche requiere impulsar acciones que vayan más allá del control del delito, orientadas a restablecer la confianza ciudadana, promover la resolución pacífica de conflictos y reforzar la convivencia vecinal como elementos clave de gobernabilidad democrática.

5. Conclusión del Diagnóstico

El análisis de la gestión de riesgos en el municipio de Campeche evidencia que, si bien existen marcos normativos, protocolos de actuación y una estructura operativa consolidada, aún hay áreas de oportunidad en la modernización de equipamiento, la actualización y difusión de planes de emergencia, y la cultura de prevención comunitaria.

Los hallazgos más relevantes incluyen:

- El municipio enfrenta amenazas constantes, principalmente hidrometeorológicas, que requieren una capacidad de respuesta eficiente y estructurada.
- Existen normativas y mecanismos de coordinación para la gestión de riesgos, pero es necesario fortalecer su implementación y supervisión.
- Se requiere mejorar la difusión de información y fomentar una mayor participación ciudadana en actividades de prevención y respuesta.
- La infraestructura y equipamiento para emergencias es funcional, pero puede optimizarse con modernización y ampliación de recursos.

Para mejorar la protección de la población ante emergencias y desastres, es necesario fortalecer la gestión integral de riesgos, asegurando que la prevención, la respuesta y la recuperación sean más eficaces y accesibles para toda la ciudadanía.

El diagnóstico realizado sobre la gestión integral de riesgos en el municipio de Campeche ha permitido identificar fortalezas y áreas de oportunidad en la prevención, respuesta y recuperación ante emergencias y desastres. Si bien se han implementado programas de capacitación, planificación y coordinación interinstitucional, persisten desafíos en la infraestructura, equipamiento, actualización normativa y participación ciudadana, lo que limita la capacidad del municipio para hacer frente a eventos adversos de manera eficiente y efectiva.

Uno de los principales retos es que los mecanismos de prevención y respuesta aún enfrentan dificultades operativas y de coordinación, lo que podría traducirse en tiempos de reacción prolongados, una respuesta insuficiente en situaciones críticas y un menor nivel de preparación de la ciudadanía. Además, la falta de una cultura de prevención consolidada entre la población y algunas deficiencias en la asignación de recursos afectan la capacidad de resiliencia del municipio.

Por lo tanto, es fundamental analizar qué factores están limitando la gestión integral de riesgos, para establecer estrategias que permitan optimizar la prevención, mejorar la

respuesta ante emergencias y garantizar una recuperación más eficiente. Para ello, se plantean las siguientes preguntas clave:

- ¿Cuáles son las principales causas que limitan la efectividad de la gestión integral de riesgos en el municipio?
- ¿Cómo afectan estas causas la seguridad de la población y la capacidad de respuesta ante emergencias?

Responder estas preguntas permitirá identificar las causas estructurales del problema y sus efectos en la seguridad de la población, lo que servirá de base para diseñar estrategias y líneas de acción dirigidas a mejorar la gestión de riesgos en el municipio.

El siguiente paso en este análisis será la Lluvia de Ideas, donde se organizarán y clasificarán los factores que contribuyen a la problemática, para posteriormente construir el Árbol de Problemas, representando de manera estructurada las causas (raíces), el problema central (tronco) y los efectos (ramas).

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son las principales causas que limitan la efectividad de la gestión integral de riesgos en el municipio de Campeche?
1. Infraestructura y Equipamiento Insuficiente • Falta de equipo adecuado para la atención de emergencias (unidades de rescate, camiones cisterna, ambulancias especializadas). • Infraestructura municipal limitada para la respuesta ante desastres (centros de refugio temporales, albergues y bases operativas). • Déficit de herramientas tecnológicas para el monitoreo de riesgos y emergencias. • Necesidad de modernización de los sistemas de alerta temprana en zonas vulnerables. • Insuficiente mantenimiento de drenajes y sistemas de desagüe para prevenir inundaciones. **2. Capacitación y Cultura de Prevención Deficiente** • Escasa participación ciudadana en simulacros y programas de prevención de riesgos. • Falta de conocimiento de la población sobre los protocolos de actuación ante emergencias. • Baja capacitación del personal de Protección Civil en nuevas metodologías y tecnologías para la atención de desastres. • Débil involucramiento de escuelas y centros de trabajo en estrategias de reducción de riesgos. • Ausencia de campañas permanentes de concienciación sobre prevención y autoprotección.

3. Coordinación y Articulación Institucional Limitada • Falta de integración entre Protección Civil y otras dependencias municipales en la gestión de emergencias. • Coordinación deficiente entre el municipio, el estado y la federación para atender desastres de gran magnitud. • Procesos burocráticos que retrasan la implementación de acciones preventivas y la asignación de recursos ante emergencias. • Ausencia de convenios de colaboración con el sector privado para fortalecer la capacidad de respuesta en situaciones de crisis. • Escasa articulación con comunidades rurales para establecer planes de contingencia adaptados a su realidad. **4. Planeación y Actualización de Normatividad en Gestión de Riesgos** • Publicación del Atlas de Riesgos Municipal. • Falta de planes de emergencia específicos para diferentes tipos de desastres en el municipio. • Necesidad de mejorar la normativa municipal en materia de construcción segura y ordenamiento territorial. • Falta de evaluación periódica sobre el impacto de fenómenos naturales en la infraestructura municipal. • Limitada supervisión de edificaciones en zonas de alto riesgo, aumentando la vulnerabilidad de la población. **5. Convivencia Social Débil y Baja Participación Comunitaria** • Escasa formación ciudadana en resolución pacífica de conflictos y cultura de paz. • Bajo nivel de organización vecinal para la prevención de conflictos y el fortalecimiento de la seguridad comunitaria. • Dificultades para la apropiación y uso colectivo de espacios públicos como lugares de integración social. • Falta de mecanismos permanentes de proximidad social y atención directa entre gobierno municipal y ciudadanía. • Limitada participación de la población en actividades comunitarias orientadas al fortalecimiento del tejido social.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
Definición del problema central
Limitaciones en la capacidad operativa y de coordinación del municipio para la gestión integral de riesgos, lo que afecta la prevención, respuesta y recuperación ante emergencias y desastres.

Árbol de problemas

EFECTOS

Inseguridad y Vulnerabilidad de la Población ante Desastres
- Aumento de víctimas y daños materiales en emergencias.
- Falta de protocolos de evacuación efectivos en comunidades vulnerables.
- Mayor exposición a fenómenos hidrometeorológicos sin medidas de mitigación adecuadas.

Colapso de los Servicios de Emergencia
- Respuesta tardía e inefectiva ante situaciones de crisis.
- Sobrecarga de los equipos de atención de emergencias.
- Falta de capacidad operativa para atender múltiples eventos simultáneos.

Pérdida de Confianza Ciudadana en la Administración Municipal
- Sensación de abandono por parte de la ciudadanía en situaciones de desastre.
- Desconfianza en la capacidad del municipio para garantizar la seguridad de la población.
- Reducción de la colaboración ciudadana en actividades de prevención y respuesta.

Impacto Económico y Social Negativo
- Pérdidas económicas derivadas de desastres y falta de prevención adecuada.
- Deterioro de la infraestructura pública y privada debido a eventos naturales y antropogénicos.
- Reducción de la inversión en el municipio por percepción de vulnerabilidad y falta de respuesta eficiente ante emergencias.

Impacto Social y Comunitario Negativo
- Incremento de conflictos vecinales por falta de herramientas para la resolución pacífica de desacuerdos.
- Aumento en la percepción de inseguridad en barrios y colonias, incluso en ausencia de delitos reales.
- Desconfianza entre la ciudadanía y el gobierno municipal, por ausencia de mecanismos eficaces de proximidad y diálogo.
- Reducción del uso y apropiación de los espacios públicos, debilitando la convivencia y el tejido social.
- Debilitamiento de la organización comunitaria, afectando la capacidad de colaboración vecinal y respuesta solidaria ante situaciones de riesgo.

PROBLEMA CENTRAL

Limitaciones en la capacidad operativa y de coordinación del municipio para la gestión integral de riesgos, lo que afecta la prevención, respuesta y recuperación ante emergencias y desastres.

CAUSAS

Infraestructura y Equipamiento Insuficiente
- Falta de unidades de emergencia especializadas (ambulancias, camiones cisterna, unidades de rescate).
- Infraestructura limitada para la atención de emergencias (centros de refugio temporales y bases operativas).
- Tecnología desactualizada para la detección y monitoreo de riesgos.
- Falta de mantenimiento en drenajes y sistemas de desagüe, aumentando el riesgo de inundaciones.
- Recursos financieros insuficientes para la adquisición de equipos de respuesta rápida.

Capacitación y Cultura de Prevención Deficiente
- Escasa participación ciudadana en programas de prevención y simulacros de emergencia.
- Desconocimiento de los protocolos de actuación ante desastres por parte de la población.
- Falta de formación y actualización del personal operativo en protección civil.
- Escasa integración de las instituciones educativas en la cultura de prevención de desastres.
- Poca difusión de campañas de concienciación sobre autoprotección y prevención de riesgos.

Coordinación y Articulación Institucional Limitada
- Falta de mecanismos eficientes de comunicación entre dependencias municipales encargadas de la gestión de riesgos.
- Deficiencias en la cooperación entre los tres niveles de gobierno para la atención de desastres.
- Procesos burocráticos que retrasan la asignación de recursos en situaciones de emergencia.
- Falta de acuerdos con el sector privado y la sociedad civil para la respuesta ante emergencias.
- Escasa vinculación con comunidades rurales para la elaboración de planes de contingencia adaptados a sus condiciones.

4. Planeación y Normatividad Desactualizada en Gestión de Riesgos
- Desactualización del Atlas de Riesgos Municipal.
- Falta de actualización de planes de emergencia para diferentes tipos de desastres.
- Normatividad insuficiente en materia de construcción segura y ordenamiento territorial.
- Falta de supervisión y cumplimiento de normativas para edificaciones en zonas de riesgo.
- Ausencia de evaluaciones periódicas sobre la vulnerabilidad de la infraestructura ante fenómenos naturales.

5. Impacto Social y Comunitario Negativo
- Incremento de conflictos vecinales por falta de herramientas para la resolución pacífica de desacuerdos.
- Aumento en la percepción de inseguridad en barrios y colonias, incluso en ausencia de delitos reales.
- Desconfianza entre la ciudadanía y el gobierno municipal, por ausencia de mecanismos eficaces de proximidad y diálogo.
- Reducción del uso y apropiación de los espacios públicos, debilitando la convivencia y el tejido social.
- Debilitamiento de la organización comunitaria, afectando la capacidad de colaboración vecinal y respuesta solidaria ante situaciones de riesgo.

6. Causa estructural: Débil Cultura de Paz y Organización Comunitaria Insuficiente
- Falta de promoción de la cultura de paz y de herramientas para la resolución pacífica de conflictos en los entornos vecinales.
- Escasa articulación de redes vecinales para la colaboración, la vigilancia solidaria y el fortalecimiento de la cohesión social.
- Limitada presencia institucional en comunidades con problemáticas de convivencia, lo que genera distancia entre ciudadanía y gobierno.
- Subutilización o abandono de espacios públicos como escenarios para la integración comunitaria.
- Participación ciudadana dispersa o poco estructurada en acciones de prevención social del delito.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
Para analizar alternativas de solución: ¿Qué alternativas pueden mejorar la capacidad operativa y de coordinación del municipio para fortalecer la prevención, la respuesta oportuna y la recuperación efectiva ante emergencias y desastres?	
Alternativa 1	**Fortalecimiento de la Infraestructura y Equipamiento para la Gestión de Riesgos** • Implementar un programa permanente de capacitación en protección civil para servidores públicos y cuerpos de emergencia. • Diseñar e implementar campañas de concienciación sobre prevención de riesgos, enfocadas en la población general y sectores vulnerables. • Fomentar la integración de la protección civil en el ámbito educativo, mediante programas en escuelas y centros comunitarios. • Establecer un sistema de simulacros periódicos en empresas, escuelas y espacios públicos para reforzar la preparación ante emergencias. • Promover la creación de brigadas comunitarias de protección civil, capacitando a líderes comunitarios en la gestión de riesgos.
Alternativa 2	**Capacitación y Fomento de la Cultura de Prevención** • Implementar un programa permanente de capacitación en protección civil para servidores públicos y cuerpos de emergencia. • Diseñar e implementar campañas de concienciación sobre prevención de riesgos, enfocadas en la población general y sectores vulnerables. • Fomentar la integración de la protección civil en el ámbito educativo, mediante programas en escuelas y centros comunitarios. • Establecer un sistema de simulacros periódicos en empresas, escuelas y espacios públicos para reforzar la preparación ante emergencias. • Promover la creación de brigadas comunitarias de protección civil, capacitando a líderes comunitarios en la gestión de riesgos.

Alternativa 3	**Mejora de la Coordinación Interinstitucional para la Gestión de Emergencias** • Crear una Mesa de Coordinación Municipal en Gestión de Riesgos, donde participen Protección Civil, Seguridad Pública, Servicios de Salud y demás dependencias clave. • Fortalecer los convenios de colaboración con instituciones estatales y federales, asegurando una respuesta integral ante desastres. • Desarrollar un protocolo interinstitucional de actuación en emergencias, estableciendo roles y responsabilidades claras para cada dependencia. • Establecer alianzas con el sector privado y organizaciones sociales para fortalecer la capacidad de respuesta y recuperación ante emergencias. • Implementar un sistema de comunicación eficiente entre dependencias y organismos de protección civil, facilitando la toma de decisiones en tiempo real.
Alternativa 4	**Mejora de la Coordinación Interinstitucional para la Gestión de Emergencias** • Crear una Mesa de Coordinación Municipal en Gestión de Riesgos, donde participen Protección Civil, Seguridad Pública, Servicios de Salud y demás dependencias clave. • Fortalecer los convenios de colaboración con instituciones estatales y federales, asegurando una respuesta integral ante desastres. • Desarrollar un protocolo interinstitucional de actuación en emergencias, estableciendo roles y responsabilidades claras para cada dependencia. • Establecer alianzas con el sector privado y organizaciones sociales para fortalecer la capacidad de respuesta y recuperación ante emergencias. • Implementar un sistema de comunicación eficiente entre dependencias y organismos de protección civil, facilitando la toma de decisiones en tiempo real.
Alternativa 5	**Para la Construcción de Entornos de Paz a través de la Proximidad Comunitaria:** • Fortalecer la cultura de paz y la resolución pacífica de conflictos en colonias y comunidades, mediante talleres, círculos de diálogo y actividades que promuevan la convivencia y el respeto mutuo. • Conformar e impulsar redes de colaboración vecinal enfocadas en la prevención social del delito y el fortalecimiento de la confianza comunitaria, priorizando zonas con altos niveles de conflictividad barrial. • Organizar encuentros comunitarios en espacios públicos para promover el uso colectivo de plazas, parques y centros sociales como lugares seguros, accesibles y apropiados por la comunidad. • Establecer mecanismos de proximidad social municipal donde personal capacitado en resolución de conflictos actúe como enlace entre la ciudadanía y el gobierno para canalizar problemáticas y prevenir tensiones.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 3.5: Gestión Integral de Riesgos para la Protección Comunitaria

Garantizar la protección de la población ante emergencias y desastres, fortaleciendo la gestión integral de riesgos y la capacidad de respuesta del municipio.

Estrategia 3.5.1: Fortalecimiento de la Infraestructura y Equipamiento para la Gestión de Riesgos

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Adquirir, mejorar y modernizar equipos de respuesta rápida.
1.1.1.2 Inspeccionar, evaluar y sugerir centros de refugio temporales para los casos emergencia.
1.1.1.3 Adecuar bases operativas de emergencia en zonas estratégicas del municipio.
1.1.1.4 Implementar tecnología para la detección y monitoreo de riesgos, como sensores de alerta temprana y sistemas de georreferenciación.
1.1.1.5 Supervisar el correcto mantenimiento y rehabilitación de drenajes y sistemas de desagüe para prevenir inundaciones en temporada de lluvias.
1.1.1.6 Destinar un presupuesto específico para la gestión integral de riesgos, asegurando la disponibilidad de recursos financieros para emergencias.

Estrategia 3.5.2: Capacitación y Fomento de la Cultura de Prevención

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Implementar un programa permanente de capacitación en protección civil para servidores públicos y cuerpos de emergencia.
1.1.1.2 Implementar acciones de concientización sobre prevención de riesgos, enfocadas en la población general y sectores vulnerables.
1.1.1.3 Fomentar la integración de la protección civil en el ámbito educativo, mediante programas en escuelas y centros comunitarios.
1.1.1.4 Establecer un sistema de simulacros periódicos en empresas, escuelas y espacios públicos para reforzar la preparación ante emergencias.
1.1.1.5 Promover la creación de brigadas comunitarias de protección civil, capacitando a líderes comunitarios en la gestión de riesgos.

Estrategia 3.5.3: Mejora de la Coordinación Interinstitucional para la Gestión de Emergencias

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Instalar el Consejo Municipal de Protección Civil, donde participen Protección Civil, Seguridad Pública, Servicios de Salud y demás dependencias clave.
1.1.1.2 Fortalecer la colaboración con instituciones estatales y federales, asegurando una respuesta integral ante desastres.
1.1.1.3 Desarrollar un protocolo interinstitucional de actuación en emergencias, estableciendo roles y responsabilidades claras para cada dependencia.
1.1.1.4 Implementar un sistema de comunicación eficiente entre dependencias y organismos de protección civil, facilitando la toma de decisiones en tiempo real.

Estrategia 3.5.4: Planeación Estratégica y Actualización de la Normatividad en Gestión de Riesgos

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Actualizar el Atlas de Riesgos Municipal, incorporando datos recientes sobre amenazas y vulnerabilidades.
1.1.1.2 Diseñar e implementar planes específicos de emergencia para diferentes tipos de desastres.
1.1.1.3 Aplicar inspecciones y sanciones más estrictas para garantizar el cumplimiento de normativas en materia de protección civil.

Estrategia 3.5.5: Fortalecer la convivencia ciudadana y la prevención del delito con base en la proximidad comunitaria y la promoción de la cultura de paz.

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fortalecer la cultura de paz y la resolución pacífica de conflictos, promoviendo la convivencia vecinal y la prevención social del delito.
1.1.1.2 Impulsar redes de colaboración vecinal que fortalezcan la organización comunitaria y promuevan entornos seguros y solidarios.
1.1.1.3 Realizar acciones de proximidad en espacios públicos para fomentar el uso comunitario, el sentido de pertenencia y la corresponsabilidad vecinal en el cuidado del entorno.

Objetivo 3.6 Autoridades Auxiliares como Aliadas de la Comunidad

Diagnóstico del problema público

- **Participación limitada de las autoridades auxiliares en la gobernabilidad democrática del municipio.**

1. Análisis del Concepto de Autoridades Auxiliares y su Rol en la Gobernabilidad Local

Las autoridades auxiliares son actores clave dentro de la estructura municipal, desempeñando funciones de enlace entre la administración pública y la comunidad. Su papel radica en facilitar la gobernabilidad local, promoviendo la participación ciudadana y garantizando la ejecución de políticas municipales en los territorios que representan.

Las autoridades auxiliares pueden ser delegados, subdelegados, jefes de sector, jefes de manzana, comisarios municipales, entre otros, dependiendo de la normatividad específica de cada municipio. Su designación puede realizarse a través de elección popular o nombramiento del ayuntamiento, conforme a las disposiciones legales aplicables.

1.1. Importancia de las Autoridades Auxiliares en la Gobernabilidad Local

Las autoridades auxiliares cumplen funciones esenciales dentro del modelo de gobernanza municipal, entre las cuales destacan:

- Facilitar la comunicación entre el gobierno municipal y la comunidad, actuando como mediadores en la gestión de demandas y problemáticas locales.
- Supervisar y coordinar acciones de seguridad y orden comunitario, promoviendo la paz social y la resolución de conflictos vecinales.
- Colaborar en la implementación de políticas públicas municipales, asegurando que las estrategias de desarrollo comunitario lleguen de manera efectiva a sus respectivas localidades.
- Fortalecer la participación ciudadana en la gestión municipal, promoviendo la colaboración activa de la población en asuntos de interés común.
- Detectar necesidades prioritarias dentro de las comunidades, sirviendo como canal de información para la toma de decisiones del gobierno municipal.

En este sentido, las autoridades auxiliares son un elemento clave en la construcción de comunidades organizadas, seguras y con mayores niveles de cohesión social.

1.2. Relación entre las Autoridades Auxiliares y la Gobernabilidad Democrática

La gobernabilidad democrática en un municipio depende, en gran medida, de la capacidad de las autoridades para garantizar el orden, la estabilidad social y la participación ciudadana en la toma de decisiones. En este contexto, las autoridades auxiliares fortalecen la democracia local mediante:

- **Descentralización de la gestión municipal:** Al actuar como representantes en sus localidades, permiten que la administración municipal atienda las necesidades de manera más eficiente y cercana.

- **Promoción de la cultura cívica y participación comunitaria:** Son agentes que fomentan la corresponsabilidad ciudadana en la solución de problemas públicos.
- **Reducción de conflictos sociales:** Su presencia y liderazgo en las comunidades facilitan la mediación y resolución de disputas vecinales.
- **Ejercicio de la seguridad y el orden comunitario:** Apoyan en la vigilancia y aplicación de normas municipales que contribuyen a la paz social.

En este sentido, un municipio con autoridades auxiliares fortalecidas es un municipio con mayores niveles de gobernabilidad y estabilidad democrática. Sin embargo, para que su labor sea efectiva, se requiere que cuenten con capacitación adecuada, recursos suficientes y una vinculación clara con el gobierno municipal.

Las autoridades auxiliares representan un pilar fundamental en la gobernabilidad municipal, pues conectan a la ciudadanía con el gobierno local, fomentan la participación ciudadana y contribuyen al mantenimiento del orden y la seguridad comunitaria. Su papel dentro de la administración pública es determinante para garantizar que las políticas municipales lleguen a la población de manera eficiente y equitativa.

No obstante, su labor puede verse afectada por la falta de capacitación, recursos y coordinación con la administración central, lo que limita su impacto en la gestión municipal. Estos aspectos serán analizados en los siguientes apartados del diagnóstico.

2. Contexto Normativo y Operacional de las Autoridades Auxiliares en el Municipio

Las autoridades auxiliares operan bajo un marco normativo y administrativo que regula sus atribuciones, su proceso de designación y su relación con el gobierno municipal. Su función principal es actuar como representantes del gobierno municipal en sus comunidades, promoviendo la participación ciudadana y contribuyendo al mantenimiento del orden, la seguridad y la gobernabilidad democrática.

2.1. Marco Normativo Aplicable

El funcionamiento de las autoridades auxiliares está regulado principalmente por la Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche, la cual establece las bases para su integración, operación y coordinación con el ayuntamiento. Entre los aspectos clave que regula esta normativa se encuentran:

- **Figura y atribuciones de las autoridades auxiliares:** Se establecen sus funciones y responsabilidades en la gestión local, principalmente en la atención de demandas ciudadanas y en la representación del municipio en sus comunidades.
- **Mecanismos de elección o designación:** Define el proceso mediante el cual las autoridades auxiliares son seleccionadas, ya sea por elección popular o nombramiento del ayuntamiento.
- **Funciones en materia de orden, seguridad y participación ciudadana:** Se les otorgan facultades para colaborar en la vigilancia de su comunidad, reportar incidentes y coordinar acciones con la administración municipal.
- Las autoridades auxiliares pueden estar sujetas a reglamentos municipales específicos que complementan la Ley Orgánica en cuanto a procedimientos de actuación, periodos de gestión y mecanismos de coordinación con autoridades centrales.

2.2. Mecanismos de Coordinación entre Autoridades Auxiliares y el Gobierno Municipal

Para garantizar su correcto funcionamiento, las autoridades auxiliares deben mantener un vínculo estrecho con el ayuntamiento. Sin embargo, este mecanismo de articulación no siempre es eficiente, lo que puede generar una falta de comunicación y dificultades en la gestión de los problemas comunitarios.

Algunos de los principales mecanismos de coordinación identificados incluyen:

- **Reuniones periódicas con el gobierno municipal:** Se establece la obligación de participar en sesiones con las autoridades centrales para exponer necesidades comunitarias y coordinar acciones conjuntas.
- **Participación en el Cabildo:** En algunos casos, las autoridades auxiliares pueden intervenir en reuniones del Cabildo para informar sobre la situación de sus comunidades y presentar propuestas de mejora.
- **Red de Enlace Municipal:** Un mecanismo que permite la comunicación directa con las dependencias municipales, facilitando la canalización de peticiones y problemáticas comunitarias.
- **Apoyo logístico y capacitación:** Los ayuntamientos deben garantizar que las autoridades auxiliares cuenten con recursos mínimos para desempeñar sus funciones y con programas de formación en temas de gobernabilidad, seguridad y gestión comunitaria.

2.3. Desafíos en la Implementación del Marco Normativo y Operacional

A pesar de la existencia de un marco normativo y mecanismos de coordinación, en la práctica se han identificado diversas áreas de oportunidad para mejorar el funcionamiento de las autoridades auxiliares en el municipio:

- Deficiencias en la coordinación con el gobierno municipal, lo que dificulta la ejecución de políticas y la canalización de peticiones comunitarias.
- Falta de claridad en los mecanismos de designación, lo que en algunos casos puede generar conflictos por falta de legitimidad o representatividad.
- Capacitación insuficiente en temas de seguridad, participación ciudadana y gestión comunitaria.
- Carencia de recursos y herramientas para el desempeño de sus funciones, limitando su capacidad operativa en las comunidades.
- Desvinculación con sectores estratégicos de la sociedad civil, lo que reduce su impacto en la cohesión social y la gobernabilidad democrática.

Las autoridades auxiliares en el municipio de Campeche cuentan con un marco normativo que respalda su funcionamiento, pero su efectividad depende en gran medida de los mecanismos de coordinación con el ayuntamiento y la comunidad.

Para mejorar su desempeño, es necesario fortalecer su formación, dotarlas de recursos adecuados, optimizar los canales de comunicación con el gobierno municipal y garantizar procesos de designación más participativos y transparentes.

Estos aspectos serán analizados en los siguientes apartados del diagnóstico para definir estrategias que permitan mejorar la labor de las autoridades auxiliares en el municipio.

3. Situación Actual de la Participación de las Autoridades Auxiliares en el Municipio

Las autoridades auxiliares en el municipio de Campeche son actores clave en la gobernabilidad local, ya que fungen como intermediarios entre el ayuntamiento y las comunidades, asegurando que las políticas municipales se implementen de manera efectiva en el territorio. Su papel es esencial para garantizar el orden, la seguridad y la paz social, además de fomentar la participación ciudadana en la administración pública.

En Campeche, las autoridades auxiliares se clasifican en tres categorías principales, cada una con un nivel de autonomía y atribuciones específicas:

1. **Presidentes de Juntas Municipales**
    - Son electos por voto directo de la población en elecciones regulares.
    - Cada Junta Municipal cuenta con un cuerpo de cabildo propio, compuesto por un presidente, regidores y un síndico.
    - Su elección se realiza cada tres años, y pueden ser reelectos por un periodo adicional.
    - Tienen facultades para gestionar recursos, proponer proyectos y ejecutar acciones de desarrollo comunitario en sus demarcaciones.
    - Son responsables de coordinar programas municipales en su jurisdicción y de atender demandas ciudadanas de manera directa.
2. **Comisarios Municipales**
    - Son elegidos por la ciudadanía, pero su proceso electoral es organizado por el ayuntamiento.
    - Representan a sus comunidades ante el gobierno municipal y colaboran en la implementación de políticas públicas locales.
    - Tienen la facultad de canalizar solicitudes de servicios públicos, atender conflictos vecinales y vigilar el cumplimiento de normativas municipales.
    - Su participación en la toma de decisiones municipales es más limitada en comparación con los Presidentes de Juntas Municipales, pero cumplen un papel esencial en la gestión local.
3. **Agentes Municipales**
    - Son autoridades designadas directamente por el ayuntamiento, sin un proceso electoral ciudadano.
    - Su nombramiento y remoción están regulados por la Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche.
    - Funcionan como delegados administrativos del gobierno municipal en comunidades de menor población o en zonas con menor nivel de autonomía política.
    - Tienen atribuciones en materia de orden público, mediación de conflictos y vigilancia del cumplimiento de normativas locales.

3.1. Participación de las Autoridades Auxiliares en los Procesos de Toma de Decisiones Municipales

A pesar de su importancia en la estructura municipal, la participación de las autoridades auxiliares en la toma de decisiones varía según su categoría.

- Los Presidentes de Juntas Municipales tienen una mayor incidencia en la planeación y ejecución de políticas públicas, ya que operan con un cabildo propio y gestionan recursos para sus localidades. Sin embargo, la falta de autonomía financiera y la centralización de decisiones en el gobierno municipal pueden limitar su capacidad de acción.
- Los Comisarios Municipales cuentan con representación comunitaria, pero su rol se reduce a la canalización de demandas y la supervisión del cumplimiento de normativas locales, sin una estructura administrativa que les permita ejecutar acciones de gobierno de manera independiente.
- Los Agentes Municipales dependen completamente del gobierno municipal, lo que limita su margen de maniobra en la gestión local.

En general, los mecanismos de participación y consulta para estas autoridades son limitados, lo que reduce su incidencia en la toma de decisiones municipales y en la ejecución de programas de desarrollo comunitario.

3.2. Capacitación y Recursos Disponibles

Para que las autoridades auxiliares puedan desempeñar sus funciones con eficiencia, es necesario que cuenten con capacitación constante y recursos adecuados. Sin embargo, se han identificado diversas limitaciones en estos aspectos:

- **Falta de capacitación en gestión pública y normatividad municipal:** Muchas autoridades auxiliares no reciben formación en temas clave, como la gestión de servicios públicos, la resolución de conflictos comunitarios y la aplicación de normativas municipales.
- **Recursos administrativos y logísticos insuficientes:** Los Comisarios y Agentes Municipales carecen de oficinas, personal o insumos básicos para atender las solicitudes de la ciudadanía de manera efectiva.
- **Falta de acceso a herramientas tecnológicas:** No existen plataformas digitales que permitan a las autoridades auxiliares gestionar reportes ciudadanos, acceder a información sobre normativas locales o coordinarse con el gobierno municipal.

Sin capacitación ni herramientas adecuadas, la capacidad operativa de las autoridades auxiliares se ve reducida, afectando su impacto en la gestión municipal.

3.3. Coordinación y Comunicación con el Gobierno Municipal

La coordinación entre las autoridades auxiliares y el ayuntamiento es clave para garantizar que la gestión municipal sea eficiente y equitativa en todas las comunidades. No obstante, se han identificado fallas en la comunicación y vinculación entre estos actores:

- Falta de mecanismos formales de consulta y seguimiento de las solicitudes presentadas por las autoridades auxiliares.
- Comunicación deficiente entre el ayuntamiento y las Juntas Municipales, Comisarías y Agencias Municipales, lo que genera retrasos en la atención de problemáticas comunitarias.
- Ausencia de reuniones periódicas de trabajo entre las autoridades auxiliares y las dependencias municipales, lo que limita la coordinación para la ejecución de programas en sus localidades.

La falta de procesos de articulación claros y efectivos disminuye la capacidad de estas autoridades para influir en la toma de decisiones municipales y atender oportunamente las necesidades de la comunidad.

3.4. Participación en la Seguridad, Orden y Paz Social

Las autoridades auxiliares tienen un rol fundamental en la seguridad comunitaria y la promoción del orden en sus demarcaciones. Sin embargo, enfrentan diversos obstáculos que reducen su efectividad en esta materia:

- Coordinación insuficiente con la Policía Municipal y cuerpos de seguridad, lo que dificulta la implementación de estrategias de prevención del delito.
- Falta de formación en temas de seguridad y mediación de conflictos, lo que limita su capacidad para atender situaciones de riesgo en sus comunidades.
- Recursos limitados para la implementación de programas de seguridad comunitaria, como la creación de redes vecinales de vigilancia o campañas de concienciación.

Sin una estructura de apoyo clara, las autoridades auxiliares enfrentan dificultades para contribuir al mantenimiento del orden y la paz social en sus comunidades.

Las autoridades auxiliares en Campeche cumplen un papel clave en la gobernabilidad local, pero enfrentan diversas limitaciones en su participación, capacitación, recursos y comunicación con el gobierno municipal.

Para fortalecer su impacto en la gestión municipal, es necesario:

- Ampliar su participación en la toma de decisiones y mejorar los mecanismos de consulta con el ayuntamiento.
- Dotarlas de mayor capacitación y herramientas tecnológicas para mejorar su desempeño.
- Optimizar los procesos de comunicación y coordinación con el gobierno municipal.
- Fortalecer su rol en la seguridad y la paz social, asegurando que cuenten con formación y recursos adecuados.

Estos desafíos serán abordados en los siguientes apartados del diagnóstico, con el objetivo de diseñar estrategias que fortalezcan su papel en la gestión pública local.

4. Identificación del Problema Público

Las autoridades auxiliares en el municipio de Campeche son actores fundamentales en la gobernabilidad local, ya que facilitan la comunicación entre el gobierno municipal y la comunidad, promueven la participación ciudadana y contribuyen a la seguridad y el orden comunitario.

Sin embargo, su impacto en la administración municipal está limitado por diversas barreras estructurales y operativas, lo que afecta su capacidad para desempeñar sus funciones de manera efectiva.

4.1. Problema Público Identificado

Falta de integración y fortalecimiento de las autoridades auxiliares en la gobernabilidad municipal, lo que limita su capacidad de representación, gestión comunitaria y colaboración con el ayuntamiento.

4.2. Justificación del Problema Público

A pesar de su importancia dentro de la administración municipal, las autoridades auxiliares en Campeche enfrentan dificultades que restringen su desempeño, generando un impacto negativo en la gestión local y en la gobernabilidad comunitaria. Entre los principales factores que justifican este problema se encuentran:

- **Baja participación en la toma de decisiones municipales:** Aunque las autoridades auxiliares representan a sus comunidades, su involucramiento en la planificación y ejecución de políticas municipales es limitado, lo que reduce su influencia en los asuntos públicos.
- **Deficiencias en la capacitación y recursos disponibles:** La falta de formación en temas de administración pública, gestión comunitaria y normatividad municipal afecta su capacidad de respuesta ante las necesidades de la población. Asimismo, la carencia de infraestructura y herramientas limita su operatividad.
- **Débil coordinación con el gobierno municipal:** La falta de mecanismos formales de consulta y comunicación impide que las autoridades auxiliares articulen eficazmente sus esfuerzos con el ayuntamiento, retrasando la solución de problemáticas comunitarias.
- **Falta de estrategias de seguridad y orden comunitario:** Aunque las autoridades auxiliares son responsables de promover la seguridad en sus localidades, no cuentan con capacitación ni recursos adecuados para gestionar situaciones de riesgo o colaborar con los cuerpos de seguridad pública.
- **Carencia de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas:** La falta de regulación sobre las funciones y atribuciones de las autoridades auxiliares puede generar inconsistencias en su desempeño y dificultades en la evaluación de su impacto en la gestión local.

Estos factores reducen la confianza ciudadana en las autoridades auxiliares y afectan su legitimidad como representantes de la comunidad, debilitando la cohesión social y la gobernabilidad municipal.

4.3. Impacto del Problema Público

Si no se fortalecen los mecanismos de integración y capacitación de las autoridades auxiliares, pueden presentarse diversas consecuencias que afecten el desarrollo del municipio, tales como:

- Fragmentación en la gestión pública municipal, ya que las comunidades podrían sentirse desconectadas del ayuntamiento y sin representación efectiva.
- Mayor conflictividad social en las comunidades, derivada de la falta de liderazgo y mediación en la resolución de problemas comunitarios.
- Dificultades en la implementación de políticas públicas locales, debido a la ausencia de una estructura de colaboración eficiente entre el ayuntamiento y las autoridades auxiliares.
- Menor participación ciudadana en los asuntos municipales, lo que podría traducirse en un menor involucramiento de la población en la toma de decisiones y en la ejecución de programas municipales.
- Pérdida de confianza en el gobierno municipal, lo que impacta la legitimidad de la administración y dificulta la gobernabilidad democrática.

4.4. Relación del Problema con la Gobernabilidad Democrática y el Desarrollo Local

El fortalecimiento de las autoridades auxiliares es un componente clave para la descentralización de la gestión municipal, permitiendo que la administración pública sea más cercana, efectiva y participativa.

Cuando las autoridades auxiliares funcionan de manera efectiva, la gobernabilidad local se fortalece, la comunicación entre el gobierno y la ciudadanía mejora, y se impulsa una mayor cohesión social.

Cuando estas autoridades carecen de recursos, capacitación y mecanismos de coordinación adecuados, la gobernabilidad municipal se fragmenta, la confianza ciudadana en las instituciones disminuye y se generan barreras para el desarrollo local.

Por ello, es necesario implementar estrategias que fortalezcan su integración en la estructura municipal, asegurando que cuenten con herramientas y atribuciones suficientes para contribuir de manera efectiva a la gestión pública local.

El análisis realizado indica que la falta de integración y fortalecimiento de las autoridades auxiliares limita su capacidad de representación y gestión comunitaria, afectando su desempeño en la gobernabilidad local. Para revertir esta situación, es necesario optimizar los mecanismos de coordinación con el gobierno municipal, fortalecer su formación y dotarlas de recursos adecuados, con el fin de mejorar su impacto en la administración pública y en la vida comunitaria.

Las autoridades auxiliares en el municipio de Campeche desempeñan un papel fundamental en la gobernabilidad democrática, ya que facilitan la comunicación entre el gobierno municipal y la ciudadanía, promueven la participación social y contribuyen al mantenimiento del orden, la seguridad y la paz comunitaria.

Sin embargo, su efectividad en la gestión pública se ve limitada por diversas barreras estructurales y operativas, que dificultan su integración en los procesos municipales y reducen su impacto en la administración local.

El diagnóstico realizado sobre la participación y desempeño de las autoridades auxiliares en el municipio de Campeche revela que, aunque estas figuras juegan un papel crucial en la gobernabilidad local, su impacto está limitado por deficiencias en su integración con la administración municipal, la falta de recursos y capacitación, y la ausencia de mecanismos claros de coordinación con el ayuntamiento.

Estos desafíos afectan directamente su capacidad para representar a la ciudadanía, gestionar problemáticas comunitarias y colaborar en la seguridad y el orden social. Si las autoridades auxiliares no cuentan con las condiciones necesarias para ejercer sus funciones, la gobernabilidad municipal se fragmenta, la comunicación entre el gobierno y la comunidad se debilita y la participación ciudadana se reduce.

Para entender con mayor profundidad cuáles son los factores que originan esta problemática y cómo afectan la gestión municipal y la convivencia comunitaria, es necesario identificar sus causas estructurales y operativas, así como sus consecuencias en el desarrollo local.

En este sentido, se plantea la siguiente pregunta detonante que guiará el Análisis de Problemas:

¿Cuáles son las principales causas que limitan la integración y fortalecimiento de las autoridades auxiliares en la gobernabilidad municipal?

Responder esta pregunta permitirá estructurar el Árbol de Problemas, donde se representarán gráficamente las causas del problema (raíces), el problema central (tronco) y sus efectos (ramas), facilitando la comprensión del impacto de esta situación y la formulación de estrategias para su solución.**Análisis de Problemas**

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son las principales causas que limitan la integración y fortalecimiento de las autoridades auxiliares en la gobernabilidad municipal?
1. Limitaciones en la Coordinación Interinstitucional • Falta de mecanismos de comunicación eficiente entre las **Juntas Municipales, Comisarías y Agencias Municipales** con el ayuntamiento. • Escasa coordinación entre las **autoridades auxiliares y las dependencias estatales y federales**, lo que limita su capacidad de gestión de recursos y programas. • Procesos administrativos burocráticos que retrasan la **atención de solicitudes de las autoridades auxiliares**, afectando la respuesta ante problemáticas comunitarias. • Falta de reuniones periódicas de trabajo entre **autoridades auxiliares y el Cabildo Municipal**, reduciendo su incidencia en la toma de decisiones. • Dependencia excesiva del gobierno municipal para la resolución de problemas locales, sin autonomía suficiente para actuar con eficacia.

2. Deficiencias en la Capacitación y Profesionalización de las Autoridades Auxiliares
- No existen **programas de formación especializados** en gobernanza local, normatividad municipal y gestión comunitaria para las autoridades auxiliares.
- Falta de capacitación en **resolución de conflictos vecinales**, mediación y diálogo comunitario, lo que dificulta su papel como intermediarios en la comunidad.
- Desconocimiento de los procedimientos administrativos municipales, lo que genera confusión y disminuye la eficiencia en su labor.
- Falta de preparación en **gestión de proyectos comunitarios y administración de recursos**, lo que limita su impacto en el desarrollo local.
- Poca inclusión de las autoridades auxiliares en programas de formación en seguridad comunitaria y gestión del orden público.

3. Insuficiencia de Recursos y Apoyos para el Desempeño de sus Funciones
- Falta de **presupuesto asignado** para el funcionamiento de las Juntas Municipales, Comisarías y Agencias Municipales, lo que limita su capacidad operativa.
- Insuficiencia de **infraestructura y espacios de trabajo** adecuados para que las autoridades auxiliares atiendan a la población.
- Falta de herramientas tecnológicas para **gestionar reportes ciudadanos, coordinarse con el gobierno municipal y acceder a información sobre normativas locales**.
- Recursos logísticos insuficientes para realizar **desplazamientos en comunidades alejadas o con difícil acceso**, limitando la capacidad de atención de las autoridades auxiliares.
- Falta de incentivos o apoyos económicos que garanticen la **dedicación y compromiso** de los representantes auxiliares en su función pública.

4. Limitada Autonomía en la Gestión Comunitaria
- Falta de claridad en las **atribuciones y competencias** de cada autoridad auxiliar dentro de su comunidad.
- Poca capacidad de toma de decisiones en asuntos que afectan directamente a la comunidad, debido a la **centralización del poder en el ayuntamiento**.
- Limitaciones en la ejecución de programas de desarrollo local, al no contar con acceso directo a **fondos de apoyo comunitario**.
- Falta de reconocimiento legal para ciertas atribuciones de los Comisarios y Agentes Municipales, lo que reduce su legitimidad dentro de las comunidades.
- No existen mecanismos claros de **rendición de cuentas y evaluación del desempeño** de las autoridades auxiliares, lo que dificulta la supervisión de sus acciones.

5. Obstáculos Políticos y Conflictos en el Ejercicio de sus Funciones
- **Conflictos partidistas y falta de consenso** entre las autoridades auxiliares y el ayuntamiento, lo que dificulta la implementación de programas municipales.
- Tensiones políticas entre diferentes niveles de gobierno, lo que afecta la distribución de recursos y la ejecución de acciones en las comunidades.
- Diferencias ideológicas dentro de las comunidades que obstaculizan el trabajo de las autoridades y generan resistencia en algunos sectores de la población.
- Falta de mecanismos de mediación que permitan resolver diferencias entre autoridades auxiliares y el gobierno municipal.
- Baja participación ciudadana en la elección de autoridades auxiliares, lo que en algunos casos reduce su representatividad y aceptación en la comunidad.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS

Definición del problema central

Falta de integración y fortalecimiento de las autoridades auxiliares en la gobernabilidad municipal, lo que limita su capacidad de representación, gestión comunitaria y colaboración con el ayuntamiento.

Árbol de problemas

EFECTOS

Debilitamiento de la Representación Comunitaria
- Menor participación de las comunidades en los procesos de toma de decisiones municipales.
- Disminución del liderazgo comunitario y pérdida de confianza en sus representantes auxiliares.
- Dificultad para canalizar las necesidades de la población ante el gobierno municipal.

Fragmentación de la Gestión Pública Municipal
- Falta de integración de las comunidades en la planificación y ejecución de programas municipales.
- Aumento de los tiempos de respuesta a problemáticas comunitarias por falta de interlocución efectiva.
- Pérdida de eficiencia en la aplicación de políticas públicas locales.

Conflictos Sociales y Debilitamiento de la Gobernabilidad Local
- Aumento de conflictos vecinales sin mediación efectiva, generando tensiones dentro de las comunidades.
- Poca capacidad de las autoridades auxiliares para resolver disputas locales, afectando la cohesión social.
- Desconfianza ciudadana en la capacidad del gobierno municipal para garantizar la paz social.

Reducción de la Eficiencia en la Gestión de Servicios Municipales
- Deficiencias en la provisión de servicios públicos debido a la falta de representación efectiva de la comunidad.
- Problemas en la canalización de solicitudes de infraestructura y seguridad comunitaria.
- Menos acciones preventivas en temas de seguridad, orden y protección del entorno comunitario.

Pérdida de Confianza en el Gobierno Municipal
- Sensación de abandono por parte de la ciudadanía hacia las autoridades municipales.
- Menor colaboración de la población en proyectos municipales y programas comunitarios.
- Reducción de la participación ciudadana en la elección de autoridades auxiliares, debilitando su legitimidad.

PROBLEMA CENTRAL

Falta de integración y fortalecimiento de las autoridades auxiliares en la gobernabilidad municipal, lo que limita su capacidad de representación, gestión comunitaria y colaboración con el ayuntamiento.

CAUSAS

Deficiencias en la Coordinación Interinstitucional
- Falta de **canales de comunicación efectivos** entre las autoridades auxiliares y el gobierno municipal.
- Poca articulación con dependencias estatales y federales para la gestión de recursos y proyectos.
- Procesos burocráticos que dificultan la transmisión de peticiones y problemáticas comunitarias.
- Ausencia de reuniones periódicas de trabajo entre autoridades auxiliares y el Cabildo Municipal.
- Falta de una **agenda municipal de trabajo conjunto** con Juntas, Comisarías y Agencias Municipales.

Capacitación y Profesionalización Insuficiente
- Falta de programas de formación en **gestión comunitaria, normatividad municipal y administración pública**.
- Ausencia de capacitación en **resolución de conflictos, liderazgo y diálogo comunitario**.
- Bajo nivel de preparación en **seguridad ciudadana y gestión del orden público**.
- Desconocimiento de los procedimientos administrativos municipales, afectando su desempeño.
- No existen programas de actualización continua para mejorar su desempeño en la gestión local.

Escasez de Recursos y Apoyos Operativos
- Falta de presupuesto para el funcionamiento de Juntas, Comisarías y Agencias Municipales.
- Infraestructura deficiente y carencia de espacios adecuados para la atención ciudadana.
- Falta de herramientas tecnológicas para la gestión de reportes, comunicación y acceso a información normativa.
- Recursos logísticos limitados para atender comunidades de difícil acceso.
- Inexistencia de incentivos o apoyos económicos que motiven el compromiso de las autoridades auxiliares.

Limitada Autonomía en la Gestión Comunitaria
- Falta de claridad en **las atribuciones y competencias** de cada tipo de autoridad auxiliar.
- Centralización excesiva de decisiones en el gobierno municipal, restringiendo la capacidad de acción local.

CAUSAS	• Restricciones en la gestión de programas comunitarios y acceso a fondos para iniciativas locales. • Falta de reconocimiento normativo para fortalecer el liderazgo de las autoridades auxiliares en sus comunidades. • No existen mecanismos de rendición de cuentas y evaluación del desempeño de estas autoridades. **Conflictos Políticos y Falta de Consenso en la Gestión Municipal** • Conflictos partidistas que dificultan la colaboración entre autoridades auxiliares y el gobierno municipal. • Falta de coordinación entre niveles de gobierno, afectando la distribución de recursos y ejecución de acciones. • Disputas políticas dentro de las comunidades, generando resistencia hacia las autoridades auxiliares. • Ausencia de mecanismos de mediación para resolver conflictos entre autoridades auxiliares y el ayuntamiento. • Escasa participación ciudadana en la elección de autoridades auxiliares, afectando su legitimidad y representatividad.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
Para analizar alternativas de solución: ¿Qué alternativas pueden fortalecer la integración, representación y capacidad de gestión de las autoridades auxiliares para consolidar su papel en la gobernabilidad municipal y mejorar su colaboración con el ayuntamiento?	
Alternativa 1	**Fortalecimiento de la Coordinación Interinstitucional** • ImplementarunSistemadeComunicaciónInterinstitucional, con reuniones periódicas entre las autoridades auxiliares y el Cabildo Municipal. • Crear una Plataforma Digital de Gestión Comunitaria, donde las autoridades auxiliares puedan registrar y dar seguimiento a solicitudes de su comunidad. • Establecer un Consejo Municipal de Autoridades Auxiliares, que funcione como un espacio de consulta y planeación conjunta con el ayuntamiento. • Generar protocolos administrativos más ágiles, reduciendo los tiempos de respuesta a las peticiones de las Juntas, Comisarías y Agencias Municipales. • Diseñar un mecanismo de vinculación con dependencias estatales y federales, para que las autoridades auxiliares puedan gestionar recursos y programas con mayor autonomía.
Alternativa 2	**Profesionalización y Capacitación de las Autoridades Auxiliares** • Implementar un Programa de Formación en Gestión Comunitaria y Normatividad Municipal, dirigido a Presidentes de Juntas, Comisarios y Agentes Municipales. • Desarrollar un Diplomado en Gobernabilidad Local, en colaboración con instituciones académicas, para fortalecer las capacidades de liderazgo y toma de decisiones. • Crear módulos de capacitación en resolución de conflictos y mediación comunitaria, asegurando que las autoridades auxiliares cuenten con herramientas para gestionar disputas locales. • Incorporar formación en seguridad ciudadana y orden público, en coordinación con la Policía Municipal, para mejorar la prevención del delito en las comunidades. • Establecer un sistema de evaluación y certificación de competencias para reconocer y fortalecer el desempeño de las autoridades auxiliares.
Alternativa 3	**Asignación de Recursos y Apoyo Operativo para Autoridades Auxiliares** • Asignar un presupuesto específico para Juntas, Comisarías y Agencias Municipales, permitiéndoles gestionar recursos para proyectos comunitarios. • Crear un Fondo Municipal de Apoyo a Autoridades Auxiliares, con incentivos para mejorar su operatividad y capacidad de atención ciudadana. • Dotar de infraestructura mínima (espacios de trabajo, equipamiento tecnológico y medios de transporte) a las autoridades auxiliares. • Implementar un sistema de rendición de cuentas y transparencia, asegurando el uso adecuado de los recursos asignados. • Diseñar un esquema de remuneración o incentivos para las autoridades auxiliares, reconociendo su labor dentro de la administración municipal.

Alternativa 4	**Autonomía y Empoderamiento de las Autoridades Auxiliares en la Gestión Comunitaria** • Reformar la normativa municipal para ampliar las atribuciones de las autoridades auxiliares, garantizando mayor autonomía en la gestión local. • Crear un mecanismo de consulta ciudadana, donde las comunidades puedan presentar proyectos que sean gestionados directamente por las autoridades auxiliares. • Permitir que las autoridades auxiliares tengan participación formal en la planificación del presupuesto municipal, asegurando que las necesidades de sus comunidades sean consideradas. • Implementar un sistema de supervisión y evaluación del desempeño, con indicadores que midan la efectividad de su trabajo en la comunidad. • Desarrollar un plan de fortalecimiento legal, que garantice que las atribuciones de los Comisarios y Agentes Municipales sean reconocidas y respaldadas institucionalmente.
Alternativa 4	**Estrategias para la Gobernabilidad y Resolución de Conflictos** • Crear un Observatorio Ciudadano de Gobernabilidad Local, para monitorear el desempeño y la integración de las autoridades auxiliares. • Implementar un modelo de diálogo y mediación comunitaria, que permita atender conflictos entre autoridades auxiliares, gobierno municipal y comunidad. • Diseñar campañas para fomentar una mayor participación ciudadana en los procesos de elección de autoridades auxiliares. • Establecer protocolos de neutralidad política y equidad en la asignación de recursos, evitando sesgos partidistas en la gestión comunitaria. • Promover la firma de acuerdos de gobernabilidad y colaboración, entre el ayuntamiento y las autoridades auxiliares, garantizando trabajo conjunto sin intereses políticos de por medio.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 3.6 Autoridades Auxiliares como Aliadas de la Comunidad
Fomentar la participación de las autoridades auxiliares en la gobernabilidad democrática del municipio, contribuyendo al mantenimiento del orden, la seguridad y la paz social.

Estrategia 3.6.1: Fortaleciendo la Coordinación y Vinculación Interinstitucional

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fortalecer la Comunicación Interinstitucional, que garantice reuniones periódicas entre las autoridades auxiliares y autoridades municipales.
1.1.1.2 Implementar procesos administrativos de atención comunitaria, reduciendo la burocracia en la gestión municipal.
1.1.1.3 Fomentar mecanismos de vinculación con dependencias municipales y otros niveles de gobierno.
1.1.1.4 Asesorar y capacitar en diversos temas de la administración pública municipal, a presidentes de Juntas, Comisarios y Agentes Municipales.

Estrategia 3.6.2: Fortalecimiento de las Autoridades Auxiliares en la Gestión Comunitaria

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Considerar el presupuesto específico para Juntas, Comisarías y Agencias Municipales, para la mejora de su gestión administrativa.
1.1.1.2 Fortalecer la rendición de cuentas y transparencia, asegurando el uso adecuado de los recursos asignados.
1.1.1.3 Vigilar el cumplimiento de la normativa municipal para garantizar la gestión local de las autoridades auxiliares.
1.1.1.4 Promover herramientas para la evaluación del desempeño, para medir la efectividad de su trabajo en la comunidad.

Estrategia 3.6.3: Estrategias para la Gobernabilidad y Resolución de Conflictos

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fortalecer el diálogo y mediación comunitaria, que permita atender conflictos entre autoridades auxiliares, gobierno municipal y comunidad.
1.1.1.2 fomentar una mayor participación ciudadana en los procesos de elección de autoridades auxiliares.
1.1.1.3 Promover acuerdos de gobernabilidad y colaboración, entre el ayuntamiento y las autoridades auxiliares, garantizando trabajo conjunto.

Objetivo 3.7: Atención Ciudadana Eficiente y Cercana

Diagnóstico del problema público

- **Baja capacidad de respuesta a las solicitudes ciudadanas, lo que genera insatisfacción y desconfianza.**

1. Análisis del Concepto de Atención Ciudadana y su Impacto en la Gobernabilidad Municipal

La atención ciudadana es un pilar fundamental en la gobernabilidad municipal, ya que representa el vínculo directo entre el gobierno local y la comunidad, permitiendo que las necesidades, quejas y solicitudes de la población sean canalizadas y atendidas de manera eficiente. Un sistema de atención ciudadana bien estructurado facilita la interacción entre el ayuntamiento y la ciudadanía, promoviendo la confianza en las instituciones y mejorando la percepción de la gestión pública.

En el municipio de Campeche, la atención ciudadana se define como el conjunto de procesos, mecanismos y herramientas a través de los cuales el gobierno municipal recibe, gestiona y responde a las solicitudes de la población. Este servicio incluye la atención presencial en oficinas municipales, la recepción de reportes ciudadanos a través de líneas telefónicas, plataformas digitales y redes sociales, así como la implementación de programas de proximidad.

1.1. Importancia de la Atención Ciudadana en la Gestión Pública Local

El nivel de eficiencia y accesibilidad en la atención ciudadana influye directamente en la calidad de los servicios públicos y en la percepción que tiene la población sobre la administración municipal. Un gobierno municipal que responde de manera oportuna a las demandas de la ciudadanía fortalece su legitimidad, mejora la participación comunitaria y fomenta un clima de confianza y colaboración con la sociedad.

Entre los beneficios clave de una atención ciudadana eficiente se encuentran:

- **Fortalecimiento de la confianza en el gobierno municipal:** La percepción de un gobierno cercano y accesible mejora la relación entre la administración y la ciudadanía.
- **Mayor transparencia y rendición de cuentas:** Un sistema de atención ciudadana bien estructurado permite que las solicitudes y trámites sean gestionados con claridad, evitando opacidad y corrupción.
- **Optimización de la gestión de servicios públicos:** La recepción de reportes ciudadanos en tiempo real facilita la identificación de problemas y mejora la asignación de recursos municipales.
- **Aumento en la participación ciudadana:** La población se involucra más en los asuntos públicos cuando sabe que su voz será escuchada y tomada en cuenta.
- **Mejora en la eficiencia gubernamental:** Un sistema de atención ciudadana efectivo reduce tiempos de respuesta y permite que el gobierno actúe con mayor rapidez ante las problemáticas locales.

1.2. Factores Clave para una Atención Ciudadana Eficiente

Para que la atención ciudadana tenga un impacto positivo en la gobernabilidad municipal, es fundamental que el sistema cumpla con principios de eficiencia, accesibilidad, transparencia y seguimiento de casos. Los siguientes factores son esenciales para su buen funcionamiento:

- **Tiempos de respuesta óptimos:** Un servicio de atención ciudadana debe garantizar que las solicitudes sean atendidas y resueltas en un periodo razonable, evitando retrasos que generen insatisfacción.
- **Accesibilidad para toda la población:** La atención ciudadana debe estar disponible a través de múltiples canales, como oficinas físicas, plataformas digitales y líneas telefónicas.
- **Capacitación del personal encargado:** Los servidores públicos encargados de la atención ciudadana deben contar con formación en servicio al cliente, normatividad municipal y resolución de problemas.
- **Sistemas de seguimiento y control de solicitudes:** Es fundamental contar con herramientas tecnológicas que permitan monitorear cada solicitud hasta su resolución, evitando que los casos queden sin respuesta.
- **Transparencia en la gestión de trámites y quejas:** La ciudadanía debe tener acceso a información clara sobre los procedimientos, tiempos de atención y estatus de sus solicitudes.

1.3. Retos y Oportunidades en la Atención Ciudadana en el Municipio de Campeche

En el municipio de Campeche, la atención ciudadana enfrenta **retos estructurales y operativos** que afectan su eficiencia y calidad. Algunos de los principales desafíos identificados incluyen:

- **Tiempos de respuesta prolongados:** La falta de personal suficiente y la burocracia interna pueden retrasar la atención de solicitudes.
- **Limitaciones de los usuarios en la digitalización de trámites:** A pesar de que existen plataformas en línea, muchas gestiones los ciudadanos prefieren hacerla de forma presencial, lo que dificulta el acceso a los servicios municipales.
- **Falta de capacitación del personal:** La atención ciudadana es un servicio que requiere habilidades de comunicación, resolución de conflictos y gestión de trámites, aspectos en los que se han identificado áreas de mejora.
- **Baja confianza en la eficacia del sistema:** La percepción ciudadana sobre la atención municipal indica que en muchos casos las solicitudes no son atendidas o no reciben seguimiento adecuado.

A pesar de estos retos, existen oportunidades para fortalecer la atención ciudadana en Campeche, como la implementación de estrategias de proximidad que acerquen los servicios municipales a la población, sin embargo, el sistema de gestión de solicitudes es moderno y coordinado, lo que simplifica los tiempos de los procesos de realización de la gestión por parte del área correspondiente.

- La atención ciudadana es un componente esencial de la gobernabilidad municipal, ya que facilita la comunicación entre el gobierno y la población, mejora

la transparencia y fortalece la confianza en la administración pública.
- Para que el sistema de atención ciudadana en Campeche sea eficiente, es necesario garantizar tiempos de respuesta óptimos, accesibilidad en los servicios, capacitación del personal y herramientas tecnológicas que permitan el seguimiento y resolución de solicitudes en tiempo real.
- Los retos actuales en la atención ciudadana radican en la baja confianza en la respuesta gubernamental.
- Fortalecer la atención ciudadana permitirá mejorar la percepción del gobierno municipal, aumentar la participación de la población y optimizar la gestión de los servicios públicos.

Estos aspectos serán analizados en los siguientes apartados del diagnóstico para definir estrategias que permitan mejorar la atención ciudadana en el municipio.

2. Contexto Normativo y Operacional de la Atención Ciudadana en el Municipio de Campeche

La atención ciudadana en el municipio de Campeche se enmarca dentro de un conjunto de disposiciones legales y una estructura organizacional diseñada para facilitar la interacción entre el gobierno municipal y la ciudadanía. A continuación, se detallan los aspectos normativos y operativos que rigen este servicio:

2.1. Marco Normativo de la Atención Ciudadana

El marco legal que sustenta la atención ciudadana en Campeche está compuesto por diversas leyes, reglamentos y lineamientos que establecen las bases para su funcionamiento eficiente y transparente. Entre las principales normativas se encuentran:

- **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:** Establece en su artículo 115 las bases del municipio libre, otorgando autonomía a los ayuntamientos para su administración y la facultad de atender las demandas ciudadanas.
- **Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche:** Define las atribuciones de los ayuntamientos, incluyendo la obligación de prestar servicios públicos y atender las necesidades de la población.
- **Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Campeche:** Establece la estructura y funcionamiento de las dependencias municipales, incluyendo aquellas responsables de la atención ciudadana.
- **Bando de Gobierno Municipal:** Norma de orden público que regula la convivencia ciudadana y las responsabilidades del gobierno municipal hacia la comunidad.

Estas normativas proporcionan el marco legal para la operación de los servicios de atención ciudadana, asegurando que se realicen de manera transparente, eficiente y en beneficio de la población.

2.2. Estructura Organizacional de la Atención Ciudadana

La atención ciudadana en el municipio de Campeche es gestionada a través de una estructura organizacional que busca garantizar una respuesta efectiva a las demandas de la población. Las principales áreas involucradas son:

- **Dirección de Atención Ciudadana y Tecnologías Municipales:** Encargada de recibir, canalizar y dar seguimiento a las solicitudes de la ciudadanía, así como de implementar herramientas tecnológicas que faciliten la interacción entre el gobierno y la población, Además de coordinar las acciones de atención que se llevan a cabo dentro del Edificio del Centro de Atención Municipal que recibe más 80,000 ciudadanos al año, por cualquier tipo de interacción con el Municipio para tramites, cobros y gestiones.
- **Unidad de Seguimiento, Análisis y Atención Ciudadana:** Opera el Sistema de Gestión para la Atención Ciudadana, asegurando que las peticiones sean atendidas de manera oportuna y eficiente.
- **Secretaría del Ayuntamiento:** Coordina las políticas y estrategias de atención ciudadana, asegurando la correcta implementación de los programas y la alineación con las normativas vigentes.

Estas dependencias trabajan de manera coordinada para asegurar que las solicitudes de la ciudadanía sean atendidas de forma eficiente, promoviendo la participación ciudadana y fortaleciendo la confianza en el gobierno municipal.

2.3. Mecanismos de Coordinación y Canalización de Solicitudes

Para garantizar una atención ciudadana efectiva, el municipio de Campeche ha implementado diversos mecanismos que facilitan la recepción y gestión de las solicitudes de la población:

- **Sistema de Gestión para la Atención Ciudadana:** Plataforma digital que permite a los ciudadanos presentar peticiones, quejas o sugerencias, y da seguimiento al estatus de las mismas.
- **Oficinas de Atención Ciudadana:** Puntos de contacto físico donde los ciudadanos pueden presentar sus solicitudes de manera presencial.
- **Líneas Telefónicas de Atención:** Canales telefónicos habilitados para la recepción de solicitudes y consultas de la ciudadanía.
- Unidad de coordinación con los encargados de los Servicios Públicos Municipales, para el seguimiento y monitoreo de las solicitudes

Estos mecanismos buscan asegurar que las demandas de la población sean canalizadas de manera adecuada hacia las dependencias correspondientes, garantizando una respuesta oportuna y efectiva.

2.4. Procedimientos Administrativos y Tecnológicos para la Gestión de Solicitudes

La gestión de las solicitudes ciudadanas en Campeche se realiza mediante procedimientos que buscan la eficiencia y transparencia en la atención:

- **Recepción de Solicitudes:** Las peticiones se reciben a través de los diversos canales disponibles (plataforma digital, oficinas, líneas telefónicas) y se registran en el sistema de gestión.
- **Asignación y Canalización:** Cada solicitud es evaluada y dirigida a la dependencia municipal correspondiente para su atención.
- **Seguimiento y Resolución:** Se monitorea el progreso de cada solicitud hasta su

resolución, asegurando que se cumplan los tiempos establecidos y se brinde una respuesta adecuada al ciudadano.
- **Retroalimentación y Mejora Continua:** Se recopila información sobre la satisfacción del ciudadano con la atención recibida, lo que permite identificar áreas de mejora y optimizar los procesos de atención.

La implementación de herramientas tecnológicas, como el Sistema de Gestión para la Atención Ciudadana, ha sido fundamental para mejorar la eficiencia en la gestión de solicitudes y promover la transparencia en la administración municipal.

El municipio de Campeche cuenta con un marco normativo sólido y una estructura organizacional diseñada para brindar una atención ciudadana eficiente y cercana. La implementación de mecanismos de coordinación y herramientas tecnológicas ha permitido mejorar la gestión de las solicitudes ciudadanas, fortaleciendo la confianza de la población en el gobierno municipal.

3. Situación Actual de la Atención Ciudadana en el Municipio de Campeche

La atención ciudadana en el municipio de Campeche se ha consolidado como un pilar fundamental en la interacción entre el gobierno local y la comunidad. A través de diversos canales y mecanismos, se busca atender de manera eficiente las solicitudes, quejas y sugerencias de la población. A continuación, se detallan los principales medios de contacto y atención disponibles:

3.1. Principales Medios de Contacto y Atención Ciudadana Disponibles

- **Plataforma Digital:** El municipio cuenta con el "Sistema de Gestión para la Atención Ciudadana", una herramienta en línea que permite a los ciudadanos presentar peticiones, quejas o sugerencias, y dar seguimiento al estatus de las mismas.
- **Oficinas de Atención Ciudadana:** Existen puntos de contacto físico donde los ciudadanos pueden presentar sus solicitudes de manera presencial. Se trabaja a través de diversas estrategias distribuidas estratégicamente en diferentes zonas del municipio para facilitar el acceso de la población.
- **Líneas Telefónicas de Atención:** Se han habilitado números telefónicos específicos para la recepción de solicitudes y consultas de la ciudadanía, ofreciendo una alternativa para aquellos que prefieren o requieren atención no presencial.
- **Redes Sociales:** La Unidad Administrativa de Atención del H. Ayuntamiento del Municipio de Campeche mantiene seguimiento constante de las denuncias o demandas presentadas por redes sociales.

3.2. Tiempo Promedio de Respuesta a Solicitudes y Nivel de Satisfacción de la Ciudadanía

Aunque se han implementado diversos canales de atención, se han identificado áreas de oportunidad en cuanto a la eficiencia y eficacia de las respuestas brindadas:

- **Tiempos de Respuesta:** Algunos ciudadanos han manifestado que los tiempos de respuesta a sus solicitudes pueden ser prolongados, lo que genera insatisfacción y desconfianza en la gestión municipal.

- **Satisfacción Ciudadana:** La percepción general indica que, si bien existen esfuerzos por parte del municipio para atender las demandas ciudadanas, aún persisten desafíos en la calidad y prontitud de las respuestas.

3.3. Principales Obstáculos en la Canalización y Resolución de Solicitudes

Diversos factores contribuyen a las dificultades en la atención ciudadana:

- **Burocracia Interna:** Procesos administrativos complejos y extensos que retrasan la canalización y resolución de solicitudes.
- **Falta de estandarización de procesos:** se requiere sistematizar los procesos de respuesta entre las distintas áreas para la solución o respuesta de una solicitud ciudadana.
- **Alcance de la Infraestructura Tecnológica:** Aunque existen plataformas digitales, su uso y accesibilidad pueden ser limitados, especialmente para ciertos sectores de la población, sin embargo se cuenta con atención física personalizada con computadores donde se asiste y se capacita a los ciudadanos a subir los tramites en el sistema portales.

3.4. Capacitación del Personal Encargado de la Atención Ciudadana

La capacitación del personal es esencial para garantizar una atención de calidad. Sin embargo, se han identificado las siguientes áreas de oportunidad:

- **Programas de Capacitación constante:** se llevan a cabo programas de formación continua que actualizan y mejoran las habilidades del personal en áreas como atención al cliente, gestión de conflictos y uso de herramientas tecnológicas.

3.5. Percepción Ciudadana sobre la Eficiencia y Accesibilidad de los Servicios de Atención Municipal

La percepción de la ciudadanía es un indicador clave de la eficacia de los servicios de atención:

- **Accesibilidad:** Aunque existen múltiples canales de atención, algunos ciudadanos, especialmente en áreas rurales o con limitaciones tecnológicas, pueden enfrentar dificultades para acceder a estos servicios, recientemente por parte de la Secretaría del Ayuntamiento se ha creado un enlace de coordinación con la Dirección de Atención Ciudadana para que los ciudadanos del medio rural puedan acceder a este servicio.
- **Eficiencia:** La percepción general es que, si bien hay un compromiso por parte del municipio, aún existen áreas de mejora en términos de rapidez y eficacia en la atención de solicitudes.

A pesar de los esfuerzos realizados por el municipio de Campeche para establecer diversos canales de atención ciudadana, persisten desafíos significativos en términos de eficiencia, accesibilidad y calidad del servicio. Abordar estos obstáculos es esencial para fortalecer la confianza de la ciudadanía en la administración municipal y promover una participación más activa en los asuntos públicos.

4. Identificación del Problema Público

La atención ciudadana es un componente esencial en la relación entre el gobierno municipal y la población. Su eficiencia y capacidad de respuesta determinan **la percepción de la ciudadanía sobre la gestión pública, la confianza en las instituciones y la satisfacción con los servicios municipales**. Sin embargo, el diagnóstico ha evidenciado **deficiencias en la canalización, tiempos de respuesta y calidad del servicio de atención ciudadana en el municipio de Campeche**, lo que genera insatisfacción y desconfianza en la población.

Problema Público Identificado:

- **Baja capacidad de respuesta a las solicitudes ciudadanas, lo que genera insatisfacción y desconfianza en la gestión municipal.**
- **Justificación del Problema Público**

Las deficiencias en la atención ciudadana afectan directamente la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía. Entre los factores que justifican este problema se encuentran:

- **Retrasos en la atención y resolución de solicitudes ciudadanas:** La burocracia interna, la falta de automatización de procesos y la rotación de personal generan **demoras en la respuesta a trámites, peticiones y quejas**, afectando la confianza de la población en la administración municipal, sin embargo, la presencia de un buzón de quejas y la atención puntual a las quejas ayuda a la corrección de los errores.
- **Uso limitado de herramientas tecnológicas:** A pesar de contar con una plataforma digital de atención ciudadana, **su alcance y funcionalidad aun no es total**, lo que reduce su efectividad como canal de comunicación y seguimiento de solicitudes. Los datos disponibles señalan que en el primer año de implementación del sistema el uso por parte de los ciudadanos representaba el 30% de interactuaciones con el Municipio, para el 2024 los datos se invirtieron, el 70% de los ciudadanos que interactúan con el Municipio utiliza el sistema y el 30% sigue de manera presencial.
- **Accesibilidad desigual a los servicios de atención:** No todos los sectores de la población tienen las mismas condiciones para acceder a los servicios de atención ciudadana. **Las comunidades rurales y personas sin acceso a tecnologías digitales tienen mayores dificultades para presentar sus solicitudes y recibir respuesta oportuna.**

Impacto del Problema Público:

Si no se mejora la capacidad de respuesta y eficiencia en la atención ciudadana, pueden presentarse consecuencias negativas para la gestión municipal y la confianza en la administración pública, tales como:

- **Mayor insatisfacción y desconfianza en el gobierno municipal:** La percepción de ineficiencia en la atención ciudadana puede generar descontento, falta de credibilidad en las autoridades y menor participación en los asuntos municipales.

- **Fragmentación en la relación gobierno-ciudadanía:** La falta de respuesta oportuna puede generar distanciamiento entre la población y la administración pública, dificultando la implementación de políticas y proyectos municipales.
- **Menor efectividad en la solución de problemáticas comunitarias:** Cuando las solicitudes ciudadanas no son atendidas con prontitud, las problemáticas locales pueden agravarse y derivar en conflictos sociales o demandas no resueltas.
- **Desigualdad en el acceso a servicios municipales:** La falta de canales accesibles y eficientes de atención puede aumentar la exclusión de sectores vulnerables, afectando su capacidad para acceder a trámites y servicios básicos.

Relación del Problema con la Gobernabilidad y el Desarrollo Municipal

La calidad de la atención ciudadana es un indicador clave del nivel de eficiencia, transparencia y cercanía del gobierno municipal con la población. Un servicio de atención ciudadana ágil y eficiente fortalece la gobernabilidad, impulsa la participación ciudadana y mejora la percepción del desempeño gubernamental.

Sin embargo, cuando este servicio es deficiente, lento o inaccesible, se generan efectos adversos que afectan la relación entre el gobierno y la ciudadanía, reduciendo la confianza en la administración municipal y debilitando su capacidad para atender las demandas de la población.

La baja capacidad de respuesta en la atención ciudadana limita la eficiencia de la gestión municipal, genera insatisfacción en la población y afecta la confianza en la administración pública.

Para resolver esta problemática, es necesario mejorar los procesos administrativos, fortalecer la capacitación del personal, optimizar el uso de herramientas tecnológicas y garantizar un servicio accesible y equitativo para toda la ciudadanía.

6. Conclusión del Diagnóstico y Transición al Análisis de Problemas

La atención ciudadana en el municipio de Campeche es un eje fundamental para garantizar una administración pública eficiente, cercana y transparente. La capacidad del gobierno municipal para recibir, gestionar y resolver las solicitudes de la población influye directamente en la percepción ciudadana sobre la calidad de los servicios municipales y la confianza en la autoridad local.

A partir del análisis realizado, se han identificado fortalezas y debilidades en el sistema de atención ciudadana, las cuales afectan su eficiencia y capacidad de respuesta.

- **Fortalezas:**
  Existen múltiples canales de atención ciudadana, incluyendo
  oficinas físicas, líneas telefónicas y plataformas digitales.
- La administración municipal ha implementado herramientas tecnológicas para la gestión de solicitudes, lo que representa un avance hacia la digitalización de trámites.
- Hay un interés institucional en mejorar la calidad del servicio de atención, reconociendo la importancia de la interacción gobierno-ciudadanía.

- **Debilidades:**
  Retrasos en la resolución de solicitudes ciudadanas,
  afectando la confianza en la gestión pública.
- Necesidad de mejorar los procesos internos y administrativos, lo que impacta en la calidad del servicio y en la empatía con la ciudadanía.
- Falta de recursos para mejorar la calidad de los servicios tecnologicos, limitando su efectividad para agilizar trámites y mejorar la transparencia en la gestión de solicitudes.
- Accesibilidad desigual a los servicios de atención, ya que las comunidades rurales y sectores con menor acceso a tecnología enfrentan mayores dificultades para realizar trámites.

Estos elementos evidencian que, si bien existen esfuerzos por parte del municipio para mejorar la atención ciudadana, aún hay desafíos estructurales y operativos que afectan su capacidad de respuesta.

Impacto del Problema en la Gobernabilidad Municipal

La baja capacidad de respuesta en la atención ciudadana no solo afecta la satisfacción de la población, sino que también tiene repercusiones en la gobernabilidad y legitimidad del gobierno municipal.

Cuando la atención ciudadana es ineficiente:

- La población percibe que el gobierno municipal no está respondiendo a sus necesidades.
- Se debilita la confianza en la administración pública y en la efectividad de los servicios municipales.
- Se reduce la participación ciudadana y la colaboración de la comunidad en proyectos de desarrollo municipal.
- Se generan mayores niveles de conflicto social y quejas por falta de atención, afectando la imagen institucional del gobierno local.

Cuando la atención ciudadana es eficiente:

- Aumenta la confianza de la población en su gobierno, fortaleciendo la relación ciudadano-administración.
- Se agilizan los tiempos de respuesta y se mejora la satisfacción con los servicios municipales.
- Se promueve la participación ciudadana en la toma de decisiones y en la mejora de los servicios públicos.
- Se fortalecen los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, asegurando que las solicitudes sean gestionadas de manera efectiva y justa.

Dado que la atención ciudadana es el primer punto de contacto entre la población y el gobierno municipal, su eficiencia y calidad deben ser una prioridad en la gestión pública.

A partir del diagnóstico, se han identificado múltiples factores que afectan la calidad y eficiencia de la atención ciudadana en el municipio de Campeche. Para estructurar mejor las causas del problema y sus efectos, se formula la siguiente pregunta detonante que guiará el Análisis de Problemas:

- ¿Qué obstáculos existen en los procesos y recursos municipales que limitan una respuesta oportuna y eficiente a las solicitudes de la ciudadanía?

Este cuestionamiento permitirá construir el Árbol de Problemas, donde se representará gráficamente las causas (raíces), el problema central (tronco) y sus efectos (ramas), facilitando la comprensión de su impacto en la gestión municipal y en la relación entre gobierno y ciudadanía.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Qué obstáculos existen en los procesos y recursos municipales que limitan una respuesta oportuna y eficiente a las solicitudes de la ciudadanía?
1. Deficiencias en los Procesos Administrativos y de Gestión • Burocracia excesiva que ralentiza la atención y resolución de solicitudes ciudadanas. • Falta de protocolos de atención estandarizados, lo que genera discrepancias en el trato y resolución de solicitudes según la dependencia. • Falta de indicadores de desempeño y supervisión sobre la calidad y tiempos de respuesta en la atención ciudadana. • Ausencia de mecanismos claros de seguimiento que permitan a la ciudadanía conocer el estatus de su solicitud. • Duplicidad de procesos entre dependencias, lo que ocasiona retrasos innecesarios en la resolución de trámites. **2. Limitaciones en el Uso de Herramientas Tecnológicas** • Plataforma digital de atención ciudadana con funcionalidad limitada y sin integración con todas las dependencias municipales. • Falta de interoperabilidad entre sistemas, lo que impide que la información fluya de manera ágil entre diferentes áreas del gobierno municipal. • Poca accesibilidad a plataformas digitales en comunidades rurales, lo que excluye a ciertos sectores de la población del acceso a servicios en línea. • Falta de capacitación del personal en el uso de herramientas digitales, afectando la eficiencia en la gestión de solicitudes. • Ausencia de un sistema de automatización de trámites, lo que obliga a los ciudadanos a realizar procesos de manera presencial en oficinas municipales.

3. **Insuficiencia de Recursos Humanos y Capacitación del Personal**

- Falta de personal suficiente para atender el volumen de solicitudes ciudadanas, generando retrasos en la resolución de casos.
- Falta de capacitación en atención al ciudadano, lo que provoca experiencias de servicio deficientes y un trato poco eficiente o empático.
- Falta de especialización del personal en temas clave como normatividad municipal, gestión de conflictos y comunicación efectiva.
- Rotación constante de personal, lo que impide la consolidación de un equipo capacitado y con experiencia en la atención ciudadana.
- Ausencia de incentivos o reconocimiento al personal de atención, lo que impacta en su motivación y compromiso con la calidad del servicio.

4. **Falta de Coordinación Interinstitucional y Canales de Comunicación**

- Falta de coordinación entre dependencias municipales, lo que ocasiona respuestas inconclusas o tardías a las solicitudes ciudadanas.
- Deficiencias en la comunicación interna, afectando la canalización de trámites y la asignación de responsabilidades.
- No existen reuniones periódicas entre áreas de atención ciudadana y otras dependencias, lo que impide la identificación de problemas recurrentes.
- Falta de mecanismos de retroalimentación y evaluación ciudadana, lo que limita la mejora continua de los servicios.
- Ausencia de una ventanilla única municipal, obligando a los ciudadanos a acudir a múltiples dependencias para resolver trámites o solicitudes.

5. **Percepción Ciudadana y Barreras de Accesibilidad**

- Desconfianza en la eficiencia del sistema de atención ciudadana, lo que desincentiva el uso de los servicios municipales.
- Falta de accesibilidad para personas con discapacidad en los espacios físicos de atención y en plataformas digitales.
- Poca difusión de los canales de atención ciudadana disponibles, lo que limita su uso por parte de la población.
- Percepción de discrecionalidad en la respuesta a solicitudes, ya que algunas peticiones reciben atención prioritaria mientras que otras quedan sin seguimiento.
- Ausencia de campañas de educación ciudadana que informen sobre derechos, procesos y tiempos de respuesta en la atención municipal.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
Definición del problema central
Baja capacidad de respuesta a las solicitudes ciudadanas, lo que genera insatisfacción y desconfianza en la gestión municipal.

Árbol de problemas	
EFECTOS	**Deterioro de la Relación Gobierno-Ciudadanía** • Mayor insatisfacción y desconfianza en el gobierno municipal, lo que afecta su legitimidad y credibilidad. • Aumento de quejas y conflictos comunitarios, debido a la falta de respuesta oportuna a problemas locales. • Menor colaboración de la ciudadanía en proyectos municipales, afectando la gobernanza participativa. • Percepción de exclusión de grupos vulnerables, al no contar con mecanismos de atención adecuados para toda la población. • Mayor carga de trabajo en otras áreas municipales, al recibir solicitudes duplicadas o sin resolver en atención ciudadana. **Fragmentación en la Gestión Pública Municipal** • Baja eficiencia en la provisión de servicios municipales, lo que impacta la calidad de vida de la población. • Descoordinación entre dependencias municipales, afectando la respuesta a problemas comunitarios. • Aumento de procesos administrativos innecesarios, retrasando la resolución de trámites. • Falta de integración de la comunidad en la planificación municipal, reduciendo la representatividad en la toma de decisiones. • Menos efectividad en la ejecución de políticas públicas locales, ya que la ciudadanía percibe que sus necesidades no son atendidas. **Pérdida de Participación y Gobernabilidad Democrática** • Menor confianza en los mecanismos de participación ciudadana, ya que la población considera que su voz no es escuchada. • Desmotivación en la denuncia de problemáticas locales, reduciendo la participación en asuntos públicos. • Reducción en la inversión social en el municipio, ya que la imagen de ineficiencia en la gestión pública puede desincentivar la colaboración con sectores privados y comunitarios. • Mayor presión social y política sobre la administración municipal, incrementando la percepción de crisis en la gestión gubernamental. • Riesgo de incremento en actos de corrupción o discrecionalidad, si no se establecen mecanismos de control y supervisión adecuados.
PROBLEMA CENTRAL	**Baja capacidad de respuesta a las solicitudes ciudadanas, lo que genera insatisfacción y desconfianza en la gestión municipal.**
CAUSAS	**Deficiencias en los Procesos Administrativos y de Gestión** • Burocracia excesiva, lo que ralentiza la canalización y resolución de solicitudes. • Ausencia de protocolos claros de atención ciudadana, generando discrepancias en el trato y resolución de solicitudes. • Falta de seguimiento a solicitudes, lo que provoca que muchas queden sin resolver o se gestionen de forma deficiente.

CAUSAS	• Falta de indicadores de desempeño y supervisión en la atención ciudadana. • Procesos de atención poco transparentes, lo que incrementa la percepción de discrecionalidad en la resolución de solicitudes. **Limitaciones en el Uso de Herramientas Tecnológicas** • Sistema digital de atención con funcionalidad limitada y sin integración con todas las dependencias municipales. • Falta de interoperabilidad entre sistemas internos, lo que impide una gestión eficiente y coordinada. • Poca accesibilidad a plataformas digitales para ciudadanos de comunidades rurales. • Falta de automatización de procesos administrativos, lo que obliga a los ciudadanos a acudir físicamente a realizar trámites. • Baja capacitación del personal en el uso de herramientas tecnológicas, afectando la eficiencia en la gestión de solicitudes. • Insuficiencia de Recursos Humanos y Capacitación del Personal • Escasez de personal de atención ciudadana, lo que sobrecarga a los funcionarios y retrasa los tiempos de respuesta. • Baja especialización del personal, afectando la resolución eficaz de trámites y solicitudes. • Falta de formación en servicio al ciudadano, afectando la calidad del trato y la comunicación con la ciudadanía. • Falta de incentivos o reconocimiento al personal, lo que impacta en su motivación y compromiso con la calidad del servicio. • Rotación constante de personal, lo que impide la consolidación de un equipo capacitado y con experiencia. **Falta de Coordinación Interinstitucional y Canales de Comunicación** • Falta de coordinación entre dependencias municipales, lo que ocasiona respuestas inconclusas o tardías. • Deficiencias en la comunicación interna, afectando la canalización de trámites. • No existen reuniones periódicas entre áreas de atención ciudadana y otras dependencias, lo que impide identificar problemas recurrentes. • Ausencia de una ventanilla única municipal, lo que obliga a los ciudadanos a acudir a múltiples dependencias para resolver trámites. • Falta de retroalimentación y evaluación ciudadana, lo que impide mejoras en el servicio. • Percepción Ciudadana y Barreras de Accesibilidad • Desconfianza en la eficiencia del sistema de atención ciudadana, lo que desincentiva su uso. • Falta de accesibilidad para personas con discapacidad en los espacios físicos y plataformas digitales. • Poca difusión de los canales de atención ciudadana disponibles, lo que limita su uso por parte de la población. • Percepción de discrecionalidad en la respuesta a solicitudes, lo que genera sensación de favoritismo en la atención. Ausencia de campañas de educación ciudadana sobre los derechos y tiempos de respuesta en los trámites municipales.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
Para analizar alternativas de solución: ¿Qué alternativas pueden mejorar la capacidad de respuesta del gobierno municipal ante las solicitudes ciudadanas para aumentar la satisfacción de la población y fortalecer la confianza en la gestión pública?	
Alternativa 1	**Para la Optimización de Procesos Administrativos y de Gestión:** • Fortalecer el Centro de Atención Municipal y los servicios que ofrece a la ciudadanía. • Mejorar los protocolos de estandarización para la atención ciudadana, asegurando que todas las dependencias municipales brinden un servicio homogéneo y eficiente. • Consolidar el sistema de monitoreo y seguimiento de solicitudes, con indicadores de desempeño que permitan evaluar la eficiencia de la atención ciudadana. • Dar seguimiento de la supervisión interna en la atención ciudadana, que detecte áreas de oportunidad y proponga mejoras continuas en los servicios municipales.
Alternativa 2	**Para la Modernización Tecnológica y Digitalización de Servicios:** • Fortalecer el Sistema de Gestión para la Atención Ciudadana, asegurando su integración con todas las dependencias municipales y permitiendo el seguimiento de las solicitudes. • Mejorar el sistema de citas en línea y gestión automatizada de turnos, reduciendo tiempos de espera en oficinas de atención. • Mejorar la interoperabilidad entre sistemas internos, permitiendo que las dependencias municipales compartan información y agilicen la resolución de solicitudes. • Promover la alfabetización digital ciudadana, capacitando a la población en el uso de plataformas digitales para la gestión de trámites y solicitudes.
Alternativa 3	**Para el Fortalecimiento de la Capacitación y Profesionalización del Personal:** • Fortalecer el Programa de Capacitación en Atención Ciudadana y Gestión Pública, dirigido a los servidores públicos encargados de la atención ciudadana. • Diseñar módulos de formación en resolución de conflictos, comunicación efectiva y atención empática, mejorando la interacción con la ciudadanía. • Mejorar el esquema de evaluación del desempeño del personal de atención ciudadana, asegurando que cumplan con estándares de calidad en el servicio. • Implementar incentivos o reconocimientos al personal que demuestre excelencia en la atención ciudadana. • Fomentar la especialización en trámites y normatividad municipal, garantizando que los servidores públicos tengan conocimiento profundo sobre los procesos que gestionan.

Alternativa 4	**Para la Mejora de la Coordinación Interinstitucional y Vinculación con la Ciudadanía:** • Establecer un Mecanismo de Coordinación Interinstitucional, asegurando reuniones periódicas entre las áreas de atención ciudadana y las dependencias responsables de dar respuesta a las solicitudes. • Diseñar una estrategia de comunicación y difusión de servicios municipales, asegurando que la ciudadanía conozca los canales disponibles para realizar trámites y presentar solicitudes. • Fortalecer el sistema de retroalimentación y encuestas de satisfacción ciudadana, permitiendo evaluar de manera continua la calidad del servicio y generar propuestas de mejora.
Alternativa 5	**Para la Accesibilidad e Inclusión en los Servicios de Atención Ciudadana** • Garantizar la accesibilidad inclusiva en todas las oficinas de atención ciudadana. • Asegurar que la plataforma digital de atención ciudadana cumpla con criterios de accesibilidad universal, garantizando su uso por toda la población. • Implementar un programa de inclusión digital para adultos mayores.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 3.7Atención Ciudadana Eficiente y Cercana

Brindar una atención oportuna y efectiva a las demandas de la ciudadanía, asegurando su correcta canalización y resolución.

Estrategia 3.7. 1: Optimización de Procesos Administrativos y Gestión de Solicitudes

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Diseñar e implementar protocolos estandarizados de atención ciudadana, asegurando un servicio homogéneo y eficiente en todas las dependencias municipales.
1.1.1.2 Fortalecer el sistema de monitoreo y seguimiento de solicitudes, con indicadores de desempeño para evaluar tiempos de respuesta y calidad en la atención.
1.1.1.3 Asegurar que las solicitudes sean canalizadas de manera ágil y efectiva.
1.1.1.4 Fortalecer el seguimiento y mejora continua, permitiendo detectar áreas de oportunidad y optimizar los servicios municipales.

Estrategia 3.7.2: Modernización Tecnológica y Digitalización de Servicios

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fortalecer el Sistema de Gestión para la Atención Ciudadana, integrándolo con todas las dependencias municipales para un monitoreo en tiempo real de solicitudes.
1.1.1.2 Dar seguimiento a la plataforma digital integral de trámites y servicios municipales.
1.1.1.3 Mejorar el sistema de citas en línea y gestión automatizada de turnos, reduciendo tiempos de espera en oficinas de atención.
1.1.1.4 Mejorar la interoperabilidad entre sistemas municipales, permitiendo el intercambio eficiente de información entre dependencias para agilizar la resolución de trámites.
1.1.1.5 Brindar atención para la alfabetización digital ciudadana, capacitando a la población en el uso de plataformas digitales para la gestión de trámites y solicitudes.

Estrategia 3.7.3 Fortalecimiento de la Capacitación y Profesionalización del Personal

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fortalecer el Programa de Capacitación en Atención Ciudadana y Gestión Pública, dirigido a los servidores públicos encargados de la atención a la ciudadanía.
1.1.1.2 Diseñar módulos de formación en resolución de conflictos, comunicación efectiva y atención empática, mejorando la experiencia del ciudadano en los trámites municipales.
1.1.1.3 Fortalecer el sistema de evaluación del desempeño, asegurando que los servidores públicos cumplan con estándares de calidad en la atención.
1.1.1.4 Implementar incentivos al personal que demuestre excelencia en la atención ciudadana y solución de trámites.

Estrategia 3.7.4: Mejora de la Coordinación Interinstitucional y Vinculación con la Ciudadanía

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Consolidar un Mecanismo de Coordinación Interinstitucional, asegurando reuniones periódicas entre las áreas de atención ciudadana y las dependencias responsables de dar respuesta a solicitudes.
1.1.1.2 Proponer estrategias de comunicación y difusión de servicios municipales,

asegurando que la ciudadanía conozca los canales disponibles para realizar trámites y presentar solicitudes.

1.1.1.3 Fortalecer el sistema de retroalimentación y encuestas de satisfacción ciudadana, permitiendo evaluar de manera continua la calidad del servicio y generar propuestas de mejora.

Estrategia 3.7.5: Accesibilidad e Inclusión en los Servicios de Atención Ciudadana

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Acercar los servicios municipales a comunidades rurales y zonas de difícil acceso.

1.1.1.2 Garantizar la accesibilidad inclusiva en todas las oficinas de atención ciudadana.

1.1.1.3 Fortalecer la línea telefónica de atención ciudadana como un canal accesible para personas sin conexión a internet o con movilidad limitada, garantizando una respuesta oportuna y cercana.

1.1.1.4 Asegurar que la plataforma digital de atención ciudadana cumpla con criterios de accesibilidad universal, garantizando su uso por toda la población.

1.1.1.5 Implementar un programa de inclusión digital para adultos mayores, permitiéndoles realizar trámites en línea con apoyo de personal municipal.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

EJE 4.
CRECIMIENTO EQUILIBRADO PARA UN MUNICIPIO IMPARABLE

Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable

Espíritu del Eje: Impulsar un desarrollo equilibrado y sostenible en el municipio, integrando el crecimiento urbano y económico con la preservación del medio ambiente y la eficiencia en la gestión territorial, para mejorar las condiciones de vida de la población sin comprometer los recursos futuros.

El **Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable** fue desarrollado como resultado del análisis realizado durante la consulta pública *"Para un futuro amable, decisiones imparables"*, específicamente en su modalidad de **talleres de planeación participativa**.

Dicho taller se llevó a cabo el 10 de diciembre de 2024, a las 17:00 horas en la Cancha techada de la colonia Jardines, contando con la participación de más de 120 personas, entre ciudadanos, especialistas y funcionarios públicos municipales. Durante la sesión, se analizaron y discutieron los principales desafíos que enfrenta el municipio en términos de crecimiento urbano, desarrollo económico y ordenamiento territorial, con el objetivo de construir propuestas que garantizaran un desarrollo equilibrado y sostenible.

Las opiniones y aportaciones de los asistentes fueron clave para la definición de los objetivos, estrategias y líneas de acción que integran este eje. Este proceso participativo permitió asegurar que las soluciones propuestas respondieran a las necesidades reales, reforzando el compromiso del gobierno municipal con la gobernanza colaborativa y la participación ciudadana como elementos esenciales del desarrollo municipal.

Problemas Públicos Analizados

Como resultado de este ejercicio participativo, se identificaron **cuatro problemas públicos clave** que afectan el crecimiento equilibrado del municipio y que demandan soluciones integrales:

- **Falta de certeza jurídica en la propiedad y una gestión territorial deficiente**, lo que afecta la planificación del suelo y genera conflictos en la regulación del crecimiento urbano.
- **Expansión urbana desordenada y baja sostenibilidad ambiental**, ocasionando problemas en la provisión de servicios básicos y el uso eficiente del suelo.
- **Escasez de oportunidades laborales y apoyo limitado al emprendimiento local**, lo que impide el fortalecimiento de la economía y la diversificación productiva del municipio.
- **Deficiencias en la infraestructura de mercados y rastros municipales**, afectando la salubridad y funcionalidad de los espacios de abasto y consumo.

Estos problemas reflejan los retos que enfrenta Campeche en su desarrollo urbano y económico, evidenciando la necesidad de estrategias de gestión territorial eficientes, políticas de sostenibilidad ambiental, impulso al dinamismo económico y modernización de la infraestructura comercial.

El Eje 4 se plantea como un eje estratégico para garantizar que el crecimiento del municipio no solo se traduzca en expansión urbana y comercial, sino que también se realice de manera planificada y sostenible. El municipio de Campeche enfrenta una etapa de transformación que requiere de acciones concretas para mejorar la planeación del territorio, fomentar la inversión y modernizar la infraestructura económica sin comprometer los recursos futuros.

A través de este eje, se busca equilibrar el desarrollo territorial y económico, generando espacios ordenados, seguros y eficientes, que permitan el bienestar de la población y el fortalecimiento de la actividad productiva del municipio.

Síntesis de los Diagnósticos de los Objetivos del Eje 4

El **Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable** surge como una respuesta a los desafíos estructurales que enfrenta el municipio de Campeche en términos de gestión territorial, desarrollo económico, infraestructura urbana y sostenibilidad ambiental. El crecimiento del municipio ha estado marcado por un proceso de urbanización acelerado, donde el acceso a la propiedad, la regulación del suelo y la modernización de los espacios comerciales han sido temas centrales de preocupación para la ciudadanía.

A través del análisis de los diagnósticos de los cuatro objetivos que componen este eje, se identificaron múltiples problemáticas que han impactado el desarrollo municipal. Estas problemáticas reflejan la necesidad urgente de establecer estrategias integrales de ordenamiento territorial, reactivación económica y modernización de la infraestructura pública, asegurando un crecimiento sostenible, ordenado y equitativo.

Entre los principales hallazgos de los diagnósticos se destacan los siguientes:

- Deficiencias en la regularización de la propiedad y la gestión catastral, lo que ha generado incertidumbre jurídica y conflictos en la administración del suelo.

- Expansión urbana desordenada y falta de planeación territorial, provocando un uso ineficiente del suelo, déficit en la dotación de servicios públicos y degradación ambiental.

- Débil diversificación económica y acceso limitado a financiamiento, lo que ha reducido la competitividad del municipio y la generación de empleos formales.

- Deterioro de los mercados municipales y deficiencias en el rastro municipal, afectando la calidad de los productos de abasto, la seguridad alimentaria y la rentabilidad de los comerciantes locales.

Estos hallazgos evidencian que el municipio de Campeche enfrenta retos complejos que requieren soluciones integrales, combinando acciones de ordenamiento territorial, planificación urbana, fomento económico y modernización de la infraestructura comercial. A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes de cada diagnóstico y su impacto en el desarrollo municipal.

Falta de Certidumbre Jurídica y Orden en la Gestión del Suelo

Problema detectado:

La incertidumbre jurídica en la tenencia de la tierra y la deficiente gestión catastral han sido factores clave en el crecimiento urbano irregular y en la dificultad para atraer inversión inmobiliaria y comercial en el municipio de Campeche. La falta de regulación efectiva en la administración del suelo ha generado asentamientos informales, conflictos de propiedad y una baja capacidad de recaudación fiscal, lo que limita la capacidad del gobierno municipal para planificar y dotar de infraestructura adecuada a nuevas áreas urbanizadas.

El municipio de Campeche enfrenta retos estructurales en su sistema de administración del suelo, que afectan tanto a los ciudadanos como a los sectores productivos que dependen de la seguridad jurídica para la consolidación de proyectos inmobiliarios y comerciales. Entre las principales problemáticas detectadas se encuentran las siguientes:

- Elevado porcentaje de predios sin títulos de propiedad o escrituras formalizadas, lo que limita el acceso de los propietarios a financiamiento formal, inhibe el desarrollo inmobiliario y genera inseguridad en las transacciones de bienes raíces.
- Desactualización del padrón catastral, lo que impide un correcto cobro del impuesto predial, afectando los ingresos municipales y reduciendo la capacidad de inversión en infraestructura y servicios básicos.
- Conflictos por la tenencia de la tierra y proliferación de asentamientos informales, generando disputas legales, incertidumbre sobre la posesión del suelo y problemas de acceso a servicios públicos.
- Baja eficiencia en los trámites de regularización de la propiedad, con procesos burocráticos lentos, falta de acceso a plataformas digitales para consulta y procedimientos costosos que desincentivan la formalización de predios.

Impacto en el desarrollo del municipio:

Los problemas en la gestión del suelo y el catastro municipal generan un efecto dominó que afecta la capacidad del municipio para planificar, atraer inversión y mejorar la calidad de vida de los habitantes. Entre los impactos más relevantes se encuentran:

- Inhibición de la inversión inmobiliaria y comercial en áreas con incertidumbre jurídica, ya que los desarrolladores y empresarios evitan zonas con conflictos de tenencia o sin claridad sobre su estatus legal.
- Dificultad en la planificación del crecimiento urbano, con zonas irregulares que carecen de acceso a infraestructura básica, generando mayores costos para la provisión de servicios.
- Menor capacidad financiera del municipio, al no contar con una base catastral actualizada que permita una recaudación efectiva del impuesto predial, reduciendo los recursos disponibles para inversión en obras públicas.
- Aumento de la informalidad en el uso del suelo, con desarrollos no regulados que no cumplen con normativas urbanísticas ni criterios de sustentabilidad, afectando la calidad del entorno urbano.

Reflexión sobre la Necesidad de una Gestión Territorial Eficiente

La falta de certeza jurídica en la propiedad y la ineficiencia en la administración del catastro representan obstáculos significativos para la consolidación de un crecimiento urbano ordenado y sostenible. Un sistema de gestión territorial eficiente debe garantizar:

- La regularización de la propiedad y la actualización del padrón catastral, asegurando que cada predio cuente con documentación legal que permita su uso en transacciones económicas y acceda a servicios básicos.
- Un sistema ágil y transparente para la administración del suelo, que reduzca la burocracia y ofrezca soluciones digitales para la consulta y regularización de propiedades.
- Incentivos para la formalización de la propiedad, que faciliten el acceso a créditos y aumenten la inversión inmobiliaria y comercial en el municipio.

En este sentido, resulta fundamental implementar estrategias que permitan mejorar la gestión catastral y brindar seguridad jurídica a los ciudadanos, facilitando así un desarrollo urbano más ordenado, equitativo y sostenible.

Expansión Urbana Desordenada y Baja Sostenibilidad Ambiental

Problema detectado:

El crecimiento urbano de Campeche ha ocurrido de manera acelerada y sin un modelo de desarrollo sostenible claramente definido, lo que ha generado un patrón de expansión desordenado que dificulta la provisión de servicios básicos, afecta la conectividad y genera impactos ambientales negativos. La falta de estrategias de planificación territorial efectivas ha derivado en la ocupación de áreas sin infraestructura adecuada, la deforestación de zonas de alto valor ecológico y el incremento de riesgos asociados al cambio climático.

Este fenómeno ha sido impulsado por la insuficiencia de normativas urbanísticas actualizadas, la escasa regulación sobre el uso del suelo y la falta de incentivos para la construcción de desarrollos sostenibles. Como resultado, se han creado zonas de crecimiento descontrolado con problemas de movilidad, servicios deficientes y mayor impacto ambiental, afectando la calidad de vida de la población.

- Expansión descontrolada de la mancha urbana sin planeación adecuada, generando problemas de movilidad, aislamiento de comunidades y sobrecarga en las redes de infraestructura.
- Deforestación y afectación de áreas naturales, debido a la urbanización sin regulaciones ambientales estrictas, disminuyendo la biodiversidad y alterando ecosistemas locales.
- Deficiencias en la dotación de servicios básicos en nuevas zonas urbanizadas, lo que incrementa los costos para el gobierno municipal y genera desigualdad en el acceso a agua potable, electrificación y saneamiento.
- Baja aplicación de normativas de desarrollo sustentable, con escasos incentivos para la construcción de viviendas ecológicas o infraestructura resiliente al cambio climático.

- Falta de mecanismos de monitoreo y control del uso del suelo, lo que permite la ocupación irregular de terrenos sin considerar criterios de sustentabilidad o impacto ambiental.

Impacto en el desarrollo del municipio:

La ausencia de un modelo de crecimiento urbano ordenado y sostenible ha generado consecuencias significativas en la calidad de vida de los habitantes, la eficiencia gubernamental y la preservación del medio ambiente.

- Mayor desigualdad en el acceso a servicios urbanos, con comunidades marginadas que carecen de agua potable, drenaje, electrificación y espacios públicos adecuados.
- Pérdida acelerada de áreas verdes y aumento de las islas de calor urbanas, afectando la salud pública y la calidad de vida de la población, al reducir espacios de recreación y aumentar las temperaturas en la ciudad.
- Mayor vulnerabilidad ante el cambio climático, con zonas urbanizadas en áreas propensas a inundaciones, erosión del suelo y contaminación del manto freático debido a la falta de medidas de mitigación.
- Mayor presión sobre la infraestructura existente, generando saturación en vialidades, deficiencias en el transporte público y mayor emisión de contaminantes por el crecimiento vehicular descontrolado.
- Pérdida de atractivo para la inversión en vivienda y comercio, al no contar con una planificación clara que garantice servicios urbanos de calidad y condiciones adecuadas para la expansión económica.

Reflexión sobre la Necesidad de un Crecimiento Urbano Sostenible

La expansión urbana no planificada y sin criterios de sustentabilidad pone en riesgo la funcionalidad del municipio a largo plazo, afectando tanto la calidad de vida de los ciudadanos como la capacidad del gobierno municipal para gestionar el crecimiento de manera eficiente.

Para revertir esta situación, es fundamental:

- Establecer mecanismos de planificación territorial efectivos, que permitan regular el crecimiento urbano con criterios de sustentabilidad y acceso equitativo a los servicios.
- Incentivar el desarrollo de proyectos habitacionales y comerciales sostenibles, con normativas que promuevan la eficiencia energética, la movilidad integrada y la conservación de áreas naturales.
- Crear esquemas de monitoreo y control del uso del suelo, asegurando que las nuevas expansiones urbanas cumplan con estándares ambientales y de infraestructura adecuados.
- Integrar estrategias de resiliencia urbana ante el cambio climático, protegiendo las zonas vulnerables y promoviendo la infraestructura verde como herramienta de mitigación de impactos ambientales.

El desarrollo de Campeche debe garantizar un equilibrio entre la expansión urbana, la inversión económica y la protección ambiental, consolidando un modelo de crecimiento ordenado, inclusivo y sostenible que favorezca el bienestar de las generaciones actuales y futuras.

Baja Competitividad Económica y Falta de Impulso al Emprendimiento

Problema detectado:

El municipio de Campeche enfrenta desafíos estructurales en su economía que han limitado la inversión, la diversificación productiva y la generación de empleo de calidad. La concentración del sector terciario, la falta de acceso a financiamiento y la escasa adopción de tecnología e innovación han reducido la competitividad del municipio, dificultando el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) y afectando la generación de nuevas oportunidades económicas.

Este contexto ha resultado en un mercado laboral con alta informalidad y empleos con baja estabilidad, lo que ha incentivado la migración de jóvenes y profesionales hacia otros estados en busca de mejores condiciones laborales y oportunidades de desarrollo.

- Alta concentración de la actividad económica en el sector terciario, con predominancia en comercio y servicios, lo que limita la inversión en sectores estratégicos como la industria, la agroindustria y la tecnología.
- Falta de acceso a financiamiento para micro y pequeñas empresas, con trámites burocráticos complejos y altas tasas de interés, lo que impide el crecimiento y la formalización de negocios locales.
- Baja adopción de tecnología e innovación en el sector productivo, reduciendo la competitividad del municipio y afectando su capacidad de atraer inversión en sectores de alto valor agregado.
- Débil vinculación entre el sector educativo y el mercado laboral, con una oferta académica que no responde a las necesidades del sector productivo ni fomenta la especialización en áreas de alto potencial económico.
- Escasa inversión en infraestructura económica, que dificulta la atracción de inversiones y la expansión de sectores clave para la diversificación de la economía local.

Impacto en el desarrollo del municipio:

La falta de diversificación productiva y el escaso impulso al emprendimiento han tenido efectos negativos en la estabilidad económica, el desarrollo de talento local y la sostenibilidad del crecimiento municipal.

- Menos oportunidades de empleo formal y salarios competitivos, aumentando la precariedad laboral y reduciendo el poder adquisitivo de la población.
- Mayor migración de talento joven hacia otros estados, ante la falta de oportunidades en sectores estratégicos y de alto valor agregado.
- Poca diversificación económica, limitando el crecimiento sostenible del municipio y haciéndolo vulnerable a crisis en el sector terciario.
- Reducción en la atracción de inversión privada, afectando la modernización del tejido productivo y la generación de nuevas fuentes de empleo.

- Menor recaudación fiscal municipal, debido a la alta informalidad laboral y empresarial, lo que restringe los recursos disponibles para proyectos de infraestructura y servicios públicos.

Reflexión sobre la Necesidad de una Economía Diversificada y Competitiva

El crecimiento económico sostenible del municipio de Campeche requiere un modelo de desarrollo que fomente la inversión en sectores estratégicos, promueva la adopción de tecnología e impulse la formalización y modernización de las empresas locales. Para ello, es necesario:

- Crear incentivos para la inversión en sectores de alto valor agregado, diversificando la economía y reduciendo la dependencia del sector terciario.
- Mejorar el acceso a financiamiento para MiPyMEs y emprendedores, facilitando la expansión y formalización de los negocios locales.
- Promover la transformación digital y la adopción de tecnología, asegurando que las empresas del municipio sean más competitivas en mercados nacionales e internacionales.
- Fortalecer la vinculación entre el sector educativo y el mercado laboral, asegurando que la formación académica se alinee con las necesidades del sector productivo.
- Desarrollar infraestructura económica moderna y eficiente, facilitando la atracción de inversiones y el crecimiento de nuevos sectores productivos.
- El desarrollo económico de Campeche debe estar basado en una estrategia de crecimiento sostenible, innovación y diversificación, asegurando que el municipio se convierta en un polo de oportunidades y generación de empleo de calidad.

Deterioro de la Infraestructura de Mercados y Rastros Municipales

Problema detectado:

Los mercados y rastros municipales en Campeche enfrentan un deterioro significativo en su infraestructura y operatividad, lo que ha impactado su funcionalidad, competitividad y cumplimiento de normativas sanitarias. La falta de inversión en mantenimiento, la ausencia de modernización y la proliferación del comercio informal han generado un entorno poco atractivo para consumidores y comerciantes, afectando la rentabilidad de estos espacios y poniendo en riesgo la calidad de los productos de abasto.

Las deficiencias en infraestructura, higiene y gestión administrativa han contribuido a la disminución de la afluencia de clientes, favoreciendo la preferencia por supermercados y tiendas de autoservicio, que ofrecen condiciones más controladas de sanidad, almacenamiento y accesibilidad.

- Instalaciones en mal estado, con techos, drenajes y sistemas eléctricos deteriorados en mercados municipales, lo que dificulta las condiciones de trabajo de los locatarios y afecta la experiencia de compra de los consumidores.
- Falta de certificaciones sanitarias y medidas de higiene en rastros y zonas de venta de alimentos, lo que incrementa los riesgos sanitarios y disminuye la confianza en los productos comercializados.
- Poca modernización y digitalización en la gestión de mercados, lo que limita su capacidad de competir con supermercados y formatos de comercio modernos, reduciendo la eficiencia en la administración de espacios y transacciones.
- Crecimiento del comercio informal en las inmediaciones de los mercados, generando competencia desleal, desorden urbano y afectaciones en la regulación del espacio público.

Impacto en el desarrollo del municipio:

El deterioro de la infraestructura de mercados y rastros municipales tiene efectos directos en la economía local, la seguridad alimentaria y la calidad del entorno urbano, generando consecuencias tanto para comerciantes como para consumidores.

- Reducción de la confianza de los consumidores, generando menor afluencia a mercados municipales y una disminución en las ventas de los locatarios formales.
- Mayor riesgo sanitario y ambiental, debido a un manejo inadecuado de residuos, acumulación de desechos y condiciones deficientes de almacenamiento de productos perecederos.
- Desventaja competitiva frente a formatos de comercio moderno, afectando la rentabilidad de los mercados y contribuyendo al desplazamiento de los pequeños comerciantes hacia la informalidad.
- Saturación del comercio informal en áreas aledañas a los mercados municipales, ocasionando problemas de movilidad, inseguridad y afectaciones en la imagen urbana.

Reflexión sobre la Necesidad de Modernización y Rehabilitación de Mercados y Rastros Municipales

La modernización y mantenimiento de los mercados y rastros municipales es una necesidad urgente para garantizar su operatividad y competitividad en un contexto donde los hábitos de consumo han cambiado y donde los estándares de sanidad e infraestructura juegan un papel clave en la decisión de compra de los consumidores. Para ello, es fundamental:

- Implementar programas de rehabilitación y mantenimiento estructural, asegurando condiciones óptimas de operación para locatarios y consumidores.
- Fortalecer los mecanismos de inspección y certificación sanitaria, asegurando que los productos de abasto cumplan con las normas de higiene y almacenamiento adecuadas.
- Incorporar tecnologías de gestión y digitalización en mercados municipales, optimizando procesos administrativos y facilitando pagos electrónicos y herramientas de promoción digital.
- Regular y ordenar el comercio informal en las inmediaciones de los mercados, asegurando un equilibrio entre la formalización del sector y el acceso a oportunidades comerciales reguladas.

Asegurar mercados y rastros municipales **modernos, higiénicos y funcionales** permitirá que estos espacios sigan cumpliendo su papel fundamental en la economía local y en la alimentación de la población, garantizando su viabilidad a largo plazo.

El crecimiento y la modernización del municipio de Campeche deben estar guiados por políticas públicas integrales que equilibren la expansión territorial, el desarrollo económico y la sostenibilidad ambiental. La falta de una planificación estructurada puede llevar a un crecimiento urbano desordenado, dificultades en la provisión de servicios básicos, afectaciones al medio ambiente y limitaciones en la competitividad del municipio.

Para garantizar que el crecimiento no comprometa la calidad de vida de los ciudadanos ni los recursos del futuro, es fundamental establecer estrategias de planificación territorial, inversión productiva y gestión de la infraestructura urbana que permitan consolidar un desarrollo ordenado y sostenible.

Las principales acciones para lograr un equilibrio en el crecimiento municipal incluyen:

- Un ordenamiento territorial eficiente, con reglas claras para la gestión del suelo y la regularización de propiedades, asegurando que el uso del suelo esté alineado con el desarrollo planificado del municipio.
- Un crecimiento urbano planificado y sustentable, evitando la expansión descontrolada y la degradación ambiental, mediante la aplicación de normativas urbanísticas y la integración de infraestructura resiliente.
- El fortalecimiento de la economía local, incentivando la inversión en sectores estratégicos, promoviendo la innovación y facilitando el acceso a financiamiento para emprendedores y pequeñas empresas.
- La modernización de la infraestructura comercial y de abasto, garantizando espacios seguros, higiénicos y funcionales que permitan la competitividad del comercio local frente a otros formatos de consumo.

El crecimiento desordenado y la falta de planificación no solo generan problemas en la prestación de servicios públicos y en la distribución de la infraestructura, sino que también afectan la capacidad del municipio para atraer inversión y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Es por ello que resulta imprescindible adoptar un modelo de crecimiento resiliente, en el que el desarrollo económico y territorial se lleve a cabo con criterios de sostenibilidad, inclusión y competitividad. Implementar estos principios permitirá que Campeche se consolide como un municipio con un crecimiento ordenado, resiliente y competitivo, garantizando calidad de vida y oportunidades para todos sus habitantes.

Análisis FODA del Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable

Objetivo del apartado: Identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que pueden influir en la implementación de estrategias para un crecimiento urbano y económico equilibrado en el municipio de Campeche.Para que el municipio de Campeche pueda consolidar un modelo de desarrollo territorial y económico equilibrado, es necesario identificar los factores que pueden impulsar o frenar su implementación. El Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable busca garantizar un crecimiento ordenado, competitivo y sostenible, abordando retos en la gestión del suelo, la infraestructura urbana, la inversión productiva y la modernización comercial.

El desarrollo municipal no solo depende de la ejecución de proyectos estratégicos, sino también de la capacidad del gobierno para aprovechar fortalezas y oportunidades, al tiempo que minimiza las debilidades y amenazas que pueden afectar la efectividad de las estrategias.

Por ello, este análisis FODA permite evaluar factores internos y externos que influyen en el éxito de este eje, proporcionando una visión clara de los recursos, capacidades y riesgos que deben considerarse para lograr un crecimiento urbano y económico sostenible en Campeche.

Fortalezas (Factores internos que favorecen la implementación del eje)

- Ubicación estratégica del municipio, con acceso a mercados nacionales e internacionales, facilitando la inversión en sectores productivos.
- Potencial de crecimiento en sectores estratégicos, como el turismo, la agroindustria y las energías renovables.
- Existencia de mercados municipales con valor histórico y cultural, lo que permite su recuperación como puntos clave de comercio y turismo.
- Estructura administrativa municipal en proceso de modernización, facilitando la implementación de estrategias de regularización del suelo y gestión del territorio.
- Voluntad política y compromiso institucional, con un enfoque en la planificación territorial y la sostenibilidad urbana.

Oportunidades (Factores externos que pueden aprovecharse para fortalecer el eje)

- Disponibilidad de programas estatales y federales de financiamiento para infraestructura, ordenamiento territorial y apoyo a emprendedores.
- Tendencias globales hacia la sostenibilidad y el urbanismo inteligente, lo que abre posibilidades para implementar estrategias de desarrollo urbano resiliente.
- Aumento en la demanda de productos locales y mercados de cercanía, lo que fortalece la viabilidad de los mercados municipales.
- Interés del sector privado en inversiones en turismo, comercio y energías renovables, que pueden impulsar el crecimiento económico del municipio.
- Desarrollo de nuevas tecnologías aplicadas a la gestión del territorio, permitiendo la digitalización catastral y la mejora en la administración del suelo.

Debilidades (Factores internos que limitan la implementación del eje)

- Desactualización del padrón catastral y falta de certeza en la tenencia de la tierra, lo que dificulta la planeación territorial y la atracción de inversión inmobiliaria.
- Expansión urbana descontrolada, con asentamientos informales que carecen de infraestructura básica y generan problemas de movilidad.
- Falta de infraestructura adecuada en mercados y rastros municipales, reduciendo su competitividad frente a supermercados y comercio moderno.
- Baja diversificación económica, con una alta dependencia del sector terciario y escasa inversión en industria y agroindustria.
- Escaso acceso a financiamiento para emprendedores y pequeñas empresas, lo que dificulta el crecimiento del sector productivo local.

Amenazas (Factores externos que pueden representar riesgos para el eje)

- Crecimiento del comercio informal, afectando la regulación del espacio público y reduciendo la rentabilidad de los mercados municipales.
- Impactos del cambio climático y fenómenos meteorológicos extremos, que pueden afectar zonas urbanas sin planificación adecuada.
- Competencia con grandes cadenas comerciales y supermercados, desplazando a los pequeños comerciantes y afectando la actividad en los mercados municipales.
- Burocracia y procesos administrativos lentos en la regularización del suelo, lo que retrasa la inversión y la expansión ordenada del municipio.
- Incremento en el costo de los materiales de construcción e infraestructura, lo que puede limitar la capacidad de inversión en obras públicas.

Conclusión del Análisis FODA

El municipio de Campeche cuenta con ventajas estratégicas como su ubicación, el potencial de inversión en sectores clave y un compromiso institucional con la modernización urbana y económica. Sin embargo, enfrenta debilidades estructurales en la gestión territorial, la diversificación productiva y la infraestructura comercial.

Para mitigar estos desafíos, es necesario fortalecer la planificación territorial, garantizar seguridad jurídica en la tenencia del suelo, diversificar la economía y modernizar la infraestructura comercial y de abasto, asegurando un crecimiento equilibrado y sostenible.

Definición y Justificación de la Formulación de los Objetivos del Eje 4

Objetivo del apartado: Explicar la razón de ser de cada uno de los objetivos del Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable, justificando su formulación con base en los problemas detectados en el análisis situacional y su relevancia en el desarrollo del municipio de Campeche.

El Eje 4 fue diseñado para abordar problemas estructurales en la gestión territorial, el desarrollo urbano sostenible, la competitividad económica y la infraestructura de abasto y consumo. Cada uno de sus objetivos responde a desafíos clave que impiden un crecimiento ordenado y equilibrado, asegurando que las estrategias formuladas contribuyan a la construcción de un municipio más resiliente, sostenible y con oportunidades de desarrollo para su población.

4.1. Territorio y Propiedad con Certidumbre

Definición del objetivo:

Garantizar la seguridad jurídica y la formalización de la propiedad inmueble en el municipio, promoviendo una gestión territorial ordenada y eficiente.

Justificación de su formulación:

La falta de certeza jurídica en la tenencia de la tierra y la gestión catastral deficiente han generado un crecimiento urbano irregular, conflictos de propiedad y dificultades para la inversión inmobiliaria y comercial. Sin un sistema de administración del suelo eficiente, la planeación territorial se ve limitada, la recaudación de impuestos municipales es insuficiente y la inversión en infraestructura y servicios básicos se dificulta.

Este objetivo fue formulado para resolver los problemas derivados de la irregularidad en la propiedad del suelo, asegurando procesos de regularización ágiles, fortaleciendo la gestión catastral y promoviendo el acceso a la propiedad formal como un elemento clave para el desarrollo del municipio.

4.2. Sostenibilidad y Orden en el Desarrollo

Definición del objetivo:

Consolidar un desarrollo urbano sostenible que integre el ordenamiento territorial con la protección y restauración del medio ambiente, asegurando asentamientos humanos equilibrados y respetuosos con el entorno.

Justificación de su formulación:

El crecimiento urbano de Campeche ha ocurrido de manera desordenada y sin criterios de sostenibilidad, lo que ha generado deforestación, desigualdad en el acceso a servicios básicos, sobrecarga de la infraestructura existente y afectaciones ambientales. Sin estrategias de regulación y planificación urbana adecuadas, se crean asentamientos con problemas de movilidad, falta de equipamiento urbano y mayor vulnerabilidad ante el cambio climático. Este objetivo fue formulado para garantizar un crecimiento urbano ordenado y sustentable, asegurando que la expansión de la ciudad se realice de manera planificada, con acceso equitativo a los servicios y protegiendo los ecosistemas naturales del municipio.

4.3. Dinamismo Económico para un Crecimiento Competitivo

Definición del objetivo:

Promover el crecimiento económico inclusivo del municipio, fomentando la innovación, la competitividad y el emprendimiento con enfoque de sostenibilidad, para mejorar las oportunidades de desarrollo de la población.

Justificación de su formulación:

La economía del municipio enfrenta retos estructurales que han limitado su diversificación productiva y la generación de empleos formales. La alta dependencia del sector terciario, la falta de acceso a financiamiento para emprendedores, la baja inversión en innovación y la desconexión entre la oferta educativa y las necesidades del mercado han reducido la competitividad del municipio.

Este objetivo se formuló con el propósito de **fortalecer la economía local**, incentivando sectores estratégicos, promoviendo la formalización de negocios, facilitando el acceso a financiamiento y asegurando que la inversión productiva contribuya a la generación de empleo y a la mejora de la calidad de vida de la población.

4.4. Infraestructura de Abasto y Consumo de Calidad

Definición del objetivo:

Optimizar la operación de los mercados municipales y los servicios de rastro, garantizando su salubridad, funcionalidad y capacidad para satisfacer las necesidades de consumo de la población.

Justificación de su formulación:

Los mercados municipales y el rastro cumplen una función fundamental en el abasto de productos básicos y en la economía local, sin embargo, presentan problemas de infraestructura, deficiencias sanitarias y falta de modernización, lo que ha afectado su competitividad y la confianza de los consumidores. La falta de mantenimiento, la ausencia de regulación en la comercialización y la proliferación del comercio informal han debilitado la rentabilidad de estos espacios.

Este objetivo fue formulado con el propósito de modernizar la infraestructura de mercados y rastros municipales, garantizar su higiene y seguridad, y mejorar su gestión administrativa, asegurando que estos espacios sean funcionales, sostenibles y atractivos para la ciudadanía.

La formulación de los objetivos del Eje 4 responde a problemáticas identificadas en el análisis situacional y en la consulta participativa, asegurando que las estrategias planteadas sean efectivas para ordenar el crecimiento territorial, fomentar el desarrollo económico y mejorar la infraestructura urbana y comercial.

Estos objetivos buscan consolidar un municipio competitivo, con crecimiento planificado y con oportunidades de bienestar para toda la población, garantizando que la expansión económica y territorial se realice de manera sostenible y con equidad social.

Conclusión del Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable

El Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable ha sido formulado como una respuesta a los desafíos que enfrenta Campeche en materia de gestión territorial, desarrollo urbano, crecimiento económico y modernización de la infraestructura de abasto. A través de un enfoque integral, este eje busca asegurar que la expansión del municipio se realice de manera planificada, sostenible y con equidad social, evitando el desorden urbano, el deterioro ambiental y la falta de oportunidades económicas.

Los cuatro objetivos que componen este eje fueron diseñados a partir de un análisis detallado de los problemas públicos identificados en la consulta participativa, asegurando que cada estrategia propuesta atienda las necesidades reales de la ciudadanía. Garantizar la seguridad jurídica en la propiedad, ordenar el desarrollo urbano, fomentar la competitividad económica y modernizar la infraestructura comercial son acciones prioritarias para consolidar un municipio más resiliente y próspero.

Para lograrlo, el eje se fundamenta en cuatro pilares estratégicos:

- Gestión territorial eficiente y regularización del suelo, asegurando seguridad jurídica y una base sólida para la planificación urbana.

- Desarrollo urbano sostenible, evitando la expansión descontrolada y promoviendo la integración de infraestructura con criterios ambientales.

- Impulso a la diversificación económica y la inversión productiva, fortaleciendo sectores estratégicos y mejorando el acceso al financiamiento para emprendedores.

- Modernización de los mercados y rastros municipales, garantizando su competitividad, salubridad y eficiencia operativa.

Consolidar estos principios permitirá que Campeche evolucione hacia un modelo de crecimiento ordenado y resiliente, donde la planificación territorial y el desarrollo económico sean motores del bienestar social y la equidad urbana.

La implementación de este eje permitirá que el municipio fortalezca su capacidad de gestión, optimice sus recursos y fomente un crecimiento equilibrado que beneficie a toda la población, consolidando una ciudad competitiva, ordenada y con oportunidades sostenibles para las generaciones futuras.

Objetivo 4.1 Territorio y Propiedad con Certidumbre

Diagnóstico del problema público

- **Falta de seguridad jurídica y formalización en la propiedad inmueble, afectando la planificación territorial y la recaudación fiscal.**

1. Introducción

La seguridad jurídica en la propiedad inmobiliaria es esencial para el desarrollo económico y social de cualquier región. En el municipio de Campeche, garantizar la certeza legal sobre la tenencia de la tierra y la eficiencia en la gestión territorial son factores clave para promover un crecimiento equilibrado y sostenible. Un sistema catastral actualizado y confiable no solo protege los derechos de los propietarios, sino que también facilita la planificación urbana, la recaudación fiscal y la atracción de inversiones.

La Ley de Catastro del Estado de Campeche establece las bases para integrar y mantener actualizada la información relativa a las características cuantitativas y cualitativas de los bienes inmuebles, así como para determinar los valores catastrales correspondientes. Sin embargo, a pesar de este marco legal, persisten desafíos significativos en la formalización de la propiedad y en la gestión catastral en el municipio.

La certeza jurídica en el ámbito inmobiliario no solo brinda protección legal a los propietarios, sino que también es un factor determinante para la estabilidad y el dinamismo del mercado inmobiliario. Un entorno con seguridad jurídica fomenta la inversión, ya que los inversores confían en que sus derechos serán respetados y protegidos. En este contexto, la falta de regularización de la propiedad, los problemas de actualización del catastro y el crecimiento desordenado de la ciudad representan obstáculos que deben abordarse de manera prioritaria.

Este diagnóstico servirá como base para el desarrollo de políticas y acciones orientadas a consolidar un crecimiento equilibrado y sostenible en el municipio. A continuación, se analizará el estado actual de la propiedad y el catastro en Campeche, con el fin de identificar los principales problemas y proponer soluciones estratégicas.

2. Estado Actual de la Propiedad y el Catastro en el Municipio

El municipio de Campeche enfrenta diversos desafíos en cuanto a la formalización de la propiedad y la gestión catastral, los cuales impactan tanto a la administración municipal como a la ciudadanía. La falta de certeza jurídica en la tenencia de la tierra ha generado dificultades en la planeación urbana, en la provisión de servicios básicos y en la atracción de inversiones, afectando el desarrollo ordenado del territorio. Además, la expansión de asentamientos irregulares, la venta ilegal de terrenos y la insuficiente actualización del catastro han contribuido a un panorama donde predomina la informalidad en la propiedad inmobiliaria. Estos problemas no solo generan incertidumbre entre los propietarios y comerciantes, sino que también limitan la capacidad del Ayuntamiento para ejercer una recaudación eficiente del impuesto predial y optimizar el uso del suelo de manera sostenible.

Frente a este escenario, es fundamental analizar los factores estructurales que han perpetuado estas problemáticas, así como identificar las oportunidades y áreas de mejora para fortalecer el marco normativo y operativo de la gestión territorial. A continuación, se detallan los principales aspectos que caracterizan la situación actual:

2.1. Formalización de la Propiedad

La formalización de la propiedad es un proceso esencial para garantizar la seguridad jurídica de los bienes inmuebles. En Campeche, se han identificado varios obstáculos:

- **Asentamientos Irregulares:** La expansión urbana ha llevado a la formación de asentamientos sin la documentación legal adecuada, lo que dificulta la regularización de la propiedad y la provisión de servicios básicos.
- **Venta Ilegal de Terrenos:** Se ha alertado sobre la venta de terrenos ejidales a través de redes sociales sin cumplir con los procedimientos legales establecidos, lo que pone en riesgo la seguridad jurídica de los compradores.
- **Desmantelamiento de la Propiedad Ejidal:** Prácticas indebidas han llevado a la desintegración de la propiedad ejidal, afectando el patrimonio de las comunidades y generando conflictos legales.

2.2. Gestión Catastral

Una gestión catastral eficiente es fundamental para la administración territorial y la recaudación fiscal. En este sentido, Campeche presenta las siguientes características:

- **Modernización Catastral:** El estado de Campeche se ha posicionado en el segundo lugar a nivel nacional en el Programa de Modernización de Registros Públicos y Catastros 2023, lo que refleja avances significativos en la actualización y digitalización de la información catastral.
- **Base Geográfica Catastral:** El Instituto de Información Estadística, Geográfica y Catastral del Estado de Campeche (INFOCAM) cuenta con una base geográfica catastral de aproximadamente 400,000 predios, lo que facilita la gestión y consulta de información para diversos fines.

2.3. Retos en la Gestión Territorial

A pesar de los avances, persisten desafíos que afectan la gestión territorial en el municipio:

- **Abandono de Predios:** La alcaldía de Campeche ha identificado al menos 580 predios en condición de abandono, lo que representa riesgos para la seguridad y la salud pública, además de afectar la imagen urbana.
- **Abandono de Viviendas:** En los últimos 15 años, se ha registrado un aumento en el abandono de viviendas en Campeche, con más de 29,000 inmuebles desocupados en la península, lo que refleja problemas en la planificación urbana y la oferta de servicios.
- **Venta Ilegal de Terrenos:** La comercialización de terrenos sin la documentación legal adecuada, especialmente a través de plataformas digitales, ha generado alertas por parte de las autoridades, ya que estas prácticas pueden derivar en conflictos legales y pérdida patrimonial para los compradores.

Estos desafíos evidencian la necesidad de fortalecer las estrategias de regularización de la propiedad y mejorar la gestión catastral en el municipio de Campeche. Abordar estas problemáticas es esencial para garantizar un desarrollo urbano ordenado y sostenible, así como para asegurar la seguridad jurídica de los habitantes.

2.4. Retos en la Gestión Territorial y Catastral

A pesar de los esfuerzos realizados en la modernización del catastro y la regulación de la propiedad en Campeche, aún persisten múltiples desafíos que afectan la gestión territorial y limitan la seguridad jurídica de la propiedad. Estos retos deben abordarse para garantizar un crecimiento equilibrado y sostenible del municipio.

2.4.1. Falta de Actualización y Digitalización del Catastro

El catastro es una herramienta fundamental para la planificación urbana, el ordenamiento territorial y la recaudación de impuestos municipales. Sin embargo, en Campeche, persisten problemas relacionados con la actualización y digitalización de la información catastral.

- **Desactualización de la Cartografía Catastral:**
    - Muchos predios aún no están georreferenciados correctamente, lo que genera discrepancias entre el registro catastral y la realidad física.
    - Existen predios sin claves catastrales asignadas, lo que dificulta su integración en planes de desarrollo urbano.
    - La falta de un sistema digital interconectado con el Registro Público de la Propiedad genera inconsistencias en la información.
- **Falta de acceso público a la información catastral:**
    - La consulta de datos sobre la propiedad es limitada y, en muchos casos, requiere procesos burocráticos largos y costosos.
    - La población no cuenta con herramientas accesibles para verificar el estatus legal de los predios que desean adquirir.
- **Baja interoperabilidad entre dependencias:**
    - La falta de integración de información entre Catastro Municipal, el Registro Público de la Propiedad y otras entidades gubernamentales dificulta la transparencia y el acceso oportuno a la información.

Consecuencia: La falta de actualización y digitalización del catastro no solo retrasa la regularización de la propiedad, sino que también impacta la capacidad del gobierno municipal para recaudar el impuesto predial y planificar eficientemente el crecimiento urbano.

2.4.2 Crecimiento Urbano Desordenado y Asentamientos Irregulares

El crecimiento acelerado del municipio ha generado una expansión urbana que no siempre ha sido regulada adecuadamente, lo que ha dado lugar a la proliferación de asentamientos irregulares.

- **Falta de ordenamiento territorial efectivo:**
    - La planeación del crecimiento urbano no siempre ha seguido criterios técnicos adecuados, permitiendo la expansión de zonas sin servicios básicos.
    - La invasión de terrenos, tanto públicos como privados, ha complicado la regularización de la propiedad.
    - La carencia de políticas públicas efectivas para la reubicación de asentamientos informales ha perpetuado el problema.
- **Venta irregular de terrenos:**
    - La comercialización de predios sin certeza jurídica ha aumentado en los últimos años, especialmente a través de redes sociales.
    - Los compradores, muchas veces sin información suficiente, adquieren terrenos en zonas no regularizadas, lo que impide el acceso a créditos hipotecarios o servicios básicos.
    - La falta de regulación y supervisión en el mercado inmobiliario informal genera un círculo vicioso de incertidumbre legal y conflictos por la tenencia de la tierra.

Consecuencia: Los asentamientos irregulares comprometen la provisión de servicios públicos, generan conflictos legales por la tenencia de la tierra y limitan las oportunidades de desarrollo urbano ordenado en Campeche.

2.4.3 Débil Coordinación Interinstitucional

La gestión de la propiedad y el catastro involucra a múltiples entidades gubernamentales, tanto a nivel municipal como estatal y federal. Sin embargo, la falta de coordinación entre estas instancias genera problemas en la regulación de la propiedad.

- **Inconsistencias en registros catastrales y de propiedad:**
    - No siempre hay concordancia entre la información del Catastro Municipal y el Registro Público de la Propiedad, lo que genera disputas legales.
    - La inexistencia de bases de datos interconectadas dificulta la verificación de antecedentes de un predio.
- **Falta de programas de regularización territorial a gran escala:**
    - No hay una estrategia integral que contemple la regularización masiva de predios irregulares.
    - Las iniciativas de regularización suelen ser reactivas y no preventivas, lo que perpetúa el problema.
    - Debilidad en la coordinación interinstitucional provoca que los procesos de regularización sean lentos e ineficientes, obstaculizando la certeza jurídica de la propiedad.

3. Impactos y Relevancia del Problema

La falta de certeza jurídica en la propiedad y las deficiencias en la gestión catastral en el municipio de Campeche generan diversas consecuencias que afectan tanto a los ciudadanos como a la administración municipal. A continuación, se detallan los principales impactos:

3.1. Afectaciones a los Ciudadanos

- **Limitaciones en Transacciones Inmobiliarias:** La ausencia de documentación formal impide que las familias puedan heredar, vender o utilizar sus propiedades como garantía para financiamiento. Esta situación restringe el acceso al crédito y limita las oportunidades de desarrollo económico para los propietarios.
- **Inseguridad Jurídica:** La falta de certeza legal sobre la propiedad de los inmuebles propicia disputas por la posesión de predios, generando conflictos sociales y retrasando inversiones en infraestructura.

3.2. Débil Recaudación Municipal

- **Padrón Catastral Desactualizado:** Un catastro desactualizado limita la capacidad del Ayuntamiento para recaudar recursos a través del impuesto predial. Según el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), la ausencia de catastros municipales actualizados significa una fuerte pérdida en la gestión y protección de la propiedad privada, así como en la potencial recaudación del impuesto predial. imco.org.mx
- **Dependencia de Recursos Federales:** La baja recaudación local incrementa la dependencia de transferencias federales, reduciendo la autonomía financiera del municipio y limitando su capacidad para invertir en proyectos prioritarios.

3.3. Dificultad en la Planeación del Territorio

- **Gestión Ineficiente del Crecimiento Urbano:** Sin un registro claro de la propiedad y el uso del suelo, se dificulta la planificación y ordenamiento territorial. Esto puede conducir a un desarrollo desordenado, con asentamientos irregulares y carencia de servicios básicos.
- **Evaluación de Riesgos Ambientales:** Un catastro actualizado contribuye a la evaluación de riesgos ambientales y a la implementación de programas de regularización de tierras. La falta de esta herramienta limita la capacidad del municipio para gestionar adecuadamente su territorio. imco.org.mx

3.4. Inseguridad Jurídica

- **Conflictos Sociales:** Las disputas por la posesión de predios generan tensiones entre vecinos y comunidades, afectando la cohesión social y la calidad de vida de los habitantes.
- **Retrasos en Inversiones:** La incertidumbre sobre la propiedad de la tierra desalienta a inversionistas potenciales, quienes perciben un riesgo elevado al desarrollar proyectos en áreas con inseguridad jurídica.

Estos impactos subrayan la importancia de fortalecer la seguridad jurídica en la propiedad y mejorar la gestión catastral en el municipio de Campeche, con el fin de promover un desarrollo urbano ordenado, incrementar la recaudación fiscal y garantizar el bienestar de sus habitantes.

4. Conclusión del Diagnóstico

El municipio de Campeche enfrenta importantes desafíos en la gestión territorial y la formalización de la propiedad. La falta de certeza jurídica y la desactualización catastral no solo afectan a los propietarios, sino que también generan impactos negativos en la recaudación fiscal, el desarrollo urbano y la seguridad jurídica de los ciudadanos.

Los procesos administrativos complejos, el crecimiento desordenado de la mancha urbana y la falta de coordinación entre dependencias han limitado el avance en la regularización de la propiedad, perpetuando la informalidad y la inseguridad jurídica.

Para atender estos retos, es fundamental identificar las causas estructurales que han propiciado esta problemática. A continuación, se llevará a cabo un **Análisis de Problemas**, donde se definirán las causas principales, el problema central y sus efectos, con el objetivo de generar estrategias de solución viables y sostenibles.

Pregunta detonante para el Análisis de Problemas:
¿Cuáles son los principales obstáculos que dificultan la regularización y formalización de la propiedad en el municipio?

Este cuestionamiento nos permitirá explorar las raíces del problema y trazar una hoja de ruta clara para mejorar la gestión territorial en Campeche.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son los principales obstáculos que dificultan la regularización y formalización de la propiedad en el municipio?

1: Deficiencias en la Gestión Catastral y Regularización de Propiedades

- Falta de un inventario geográfico detallado, lo que impide que ciudadanos y gobierno identifiquen con precisión los terrenos y sus propietarios.
- Desactualización del padrón catastral, con predios sin registro formal o con datos incorrectos.
- Dificultades en la regularización de propiedades, con trámites engorrosos y costosos.
- Falta de censos casa por casa para identificar predios con escrituras irregulares o sin alta catastral.
- No saber con certeza la ubicación de las propiedades, lo que impide su correcto registro.
- Ausencia de un portal digital que permita a los ciudadanos ubicar y verificar su predio de manera rápida.

2: Deficiencias Administrativas y Burocráticas

- Trámites de regularización de la propiedad lentos y complicados, lo que desalienta a los ciudadanos a formalizar su propiedad.
- Excesiva burocracia y falta de transparencia en los procesos, lo que genera retrasos y discrecionalidad en la validación de documentos.
- Falta de personal capacitado en ventanillas de atención, afectando la orientación y el seguimiento de trámites.
- Falta de difusión y claridad sobre los formatos y requisitos de trámites, lo que impide a los ciudadanos acceder a la información de manera sencilla.
- Acceso limitado a la tecnología para adultos mayores, dificultando su capacidad de realizar trámites en línea.

3: Deficiencias Normativas y Jurídicas

- Incertidumbre en la escrituración notariada, con casos en los que los ciudadanos no tienen certeza jurídica sobre sus propiedades.
- Falta de seguridad jurídica en los predios, dificultando la inversión y la herencia legal de las propiedades.
- Cobro de impuesto predial sin garantía de defensa legal de los predios, lo que genera inconformidad entre propietarios.
- Normatividad desactualizada y procesos ambiguos en la regularización de terrenos ejidales y comunales.
- Ausencia de estrategias municipales para la escrituración masiva, lo que impide la formalización de miles de predios en condición irregular.

4: Crecimiento Urbano Desordenado y Problemática Territorial

- Proliferación de asentamientos irregulares sin acceso a servicios básicos.
- Falta de planificación en el desarrollo territorial, permitiendo la invasión y fraccionamiento informal de terrenos.
- Venta ilegal de terrenos sin documentación legal, lo que genera disputas por la propiedad y conflictos sociales.
- Falta de certeza jurídica en la delimitación de calles, lo que impide que el municipio pueda ejercer recursos públicos para su mejora.
- Falta de acciones efectivas para la notificación y limpieza de lotes baldíos, generando problemas ambientales y de seguridad.

5: Limitaciones Tecnológicas y de Accesibilidad

- Falta de interoperabilidad entre el Catastro Municipal y el Registro Público de la Propiedad, lo que dificulta la verificación de datos.
- Poca digitalización de los procesos administrativos, obligando a los ciudadanos a realizar trámites presenciales innecesarios.
- Deficiencias en la infraestructura tecnológica para la identificación de predios, lo que afecta la precisión de la información catastral.
- Falta de herramientas tecnológicas para mejorar la regularización territorial, impidiendo que los ciudadanos realicen sus trámites de forma más ágil.
- Poca difusión de los números de contacto y plataformas en línea, limitando el acceso de la población a la información catastral.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS

Definición del problema central

Falta de seguridad jurídica y formalización en la propiedad inmueble, afectando la planificación territorial y la recaudación fiscal en el municipio de Campeche.

Árbol de problemas

EFECTOS

Impactos en los Ciudadanos
- Dificultades para heredar, vender o acceder a financiamiento por falta de documentación formal.
- Conflictos legales entre propietarios por la tenencia de la tierra.
- Incertidumbre sobre los derechos de propiedad, afectando la estabilidad de las familias.

Impactos en la Administración Municipal
- Débil recaudación fiscal debido a la imposibilidad de cobrar el impuesto predial en predios irregulares.
- Falta de información confiable para la planeación del crecimiento urbano.
- Dificultad para gestionar la provisión de servicios públicos en zonas irregulares.

Impactos en el Desarrollo Urbano y Económico
- Inversión inmobiliaria limitada debido a la incertidumbre sobre la tenencia de la tierra.
- Proliferación de asentamientos irregulares, generando una expansión urbana descontrolada.
- Dificultad para atraer inversión en infraestructura pública y privada.

PROBLEMA CENTRAL

Falta de seguridad jurídica y formalización en la propiedad inmueble, afectando la planificación territorial y la recaudación fiscal en el municipio de Campeche.

CAUSAS

Deficiencias en la Gestión Catastral y Regularización de Propiedades
- Padrón catastral desactualizado, con predios sin registro formal o con datos incorrectos.
- Falta de un inventario geográfico detallado que permita conocer la ubicación exacta de los terrenos.
- Procesos de regularización de la propiedad complejos, lentos y costosos.
- Falta de censos para identificar propiedades sin alta catastral.

Deficiencias Administrativas y Burocráticas
- Trámites engorrosos que dificultan la regularización.
- Falta de personal capacitado para atender la gestión catastral y brindar asesoría.
- Falta de difusión y acceso a información clara sobre los procesos de regularización.
- Falta de programas municipales para facilitar la escrituración masiva.

Deficiencias Normativas y Jurídicas
- Normatividad desactualizada y procesos ambiguos en la regularización de terrenos ejidales y comunales.
- Cobro de impuesto predial sin certeza legal sobre la propiedad de los predios.
- Escrituras notariadas sin plena validez legal debido a inconsistencias en el proceso de certificación.

Crecimiento Urbano Desordenado y Problemática Territorial
- Expansión de asentamientos irregulares sin acceso a servicios básicos.
- Falta de certeza jurídica en la delimitación de calles y espacios públicos.
- Venta ilegal de terrenos sin documentación formal.
- Falta de control y supervisión sobre la ocupación del suelo.

Limitaciones Tecnológicas y de Accesibilidad
- Falta de interoperabilidad entre el Catastro Municipal y el Registro Público de la Propiedad.
- Poca digitalización de los trámites administrativos y falta de acceso en línea para los ciudadanos.
- Infraestructura tecnológica insuficiente para la identificación y validación de predios.
- Falta de un portal digital donde los ciudadanos puedan verificar la situación legal de sus propiedades.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	
¿Cómo garantizar la seguridad jurídica y promover la gestión territorial eficiente para beneficiar a la población?	
Alternativa 1	**Modernización y Actualización del Sistema Catastral** • Implementar un Programa de Actualización Catastral y Georreferenciación de Predios, utilizando tecnologías de Sistemas de Información Geográfica. • Digitalizar y consolidar la base de datos catastral, asegurando su interoperabilidad con el Registro Público de la Propiedad. • Desarrollar un portal ciudadano que permita consultar la información catastral y ubicar predios con mayor precisión. • Realizar censos de predios para determinar su estatus jurídico y generar estrategias de regularización. • Implementar una campaña de regularización de predios, facilitando trámites y reduciendo costos en casos prioritarios.
Alternativa 2	**Simplificación de Trámites y Mejora en la Atención Ciudadana** • Crear una Ventanilla Única Digital para Trámites Catastrales, permitiendo la consulta y gestión de documentos en línea. • Implementar mecanismos de simplificación administrativa, eliminando pasos innecesarios y reduciendo tiempos de espera. • Capacitar al personal de atención catastral en normatividad, procesos administrativos y comunicación efectiva. • Diseñar un sistema de seguimiento en línea que informe a los ciudadanos sobre el estatus de sus trámites de regularización. • Desarrollar módulos de asesoría itinerante, acercando los servicios de regularización a comunidades rurales y zonas de difícil acceso.
Alternativa 3	**Fortalecimiento del Marco Normativo y Seguridad Jurídica** • Actualizar la legislación local en materia catastral y de regularización de la propiedad, garantizando procesos claros y accesibles. • Crear un Programa de Escrituración Social, enfocado en familias de bajos recursos y predios en situación irregular. • Establecer acuerdos con notarios públicos y el Registro Público de la Propiedad para agilizar la certificación de títulos de propiedad. • Fortalecer la defensa legal de los predios, garantizando que el pago del impuesto predial otorgue respaldo jurídico a los propietarios. • Diseñar un protocolo de regularización para asentamientos urbanos consolidados, permitiendo su integración formal al municipio.

Alternativa 4	**Ordenamiento Territorial y Control del Crecimiento Urbano** • Implementar un Plan Municipal de Ordenamiento Territorial, asegurando un crecimiento equilibrado y controlado del municipio. • Crear un mecanismo de supervisión y sanción para evitar la venta ilegal de terrenos sin documentación. • Desarrollar una estrategia de regularización de asentamientos humanos, con criterios técnicos y sociales. • Garantizar la certeza jurídica en la delimitación de calles y espacios públicos, evitando conflictos sobre la propiedad del suelo. • Diseñar un sistema de monitoreo de ocupación de suelo, que permita prevenir invasiones y ocupaciones irregulares.
Alternativa 5	**Innovación Tecnológica y Digitalización de la Gestión Catastra**l • Desarrollar una Plataforma de Interoperabilidad entre el Catastro Municipal y el Registro Público de la Propiedad. • Implementar herramientas digitales para la identificación y validación de predios, reduciendo errores en los registros catastrales. • Crear un módulo de autogestión digital, donde los ciudadanos puedan consultar información sobre su propiedad y descargar documentos oficiales. • Garantizar la accesibilidad digital en plataformas de consulta catastral, asegurando que sean inclusivas para personas con discapacidad y adultos mayores. • Promover el uso de tecnología satelital y drones para la identificación de predios y detección de cambios en el uso del suelo.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 4.1 Territorio y Propiedad con Certidumbre
Garantizar la seguridad jurídica y la formalización de la propiedad inmueble en el municipio, promoviendo una gestión territorial ordenada y eficiente.

Estrategia 4.1.1: Modernización y Actualización del Sistema Catastral

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Implementar una herramienta de Gestión Catastral y Georreferenciación de Predios, incorporando herramientas de Sistemas de Información Geográfica (SIG).
1.1.1.2 Realizar censos de predios y propiedad, con el fin de identificar terrenos en situación irregular y generar estrategias de regularización.
1.1.1.3 Promover la digitalización de la información catastral para facilitar su acceso y mejorar la transparencia en la gestión del territorio.
1.1.1.4 Implementar herramientas digitales para la identificación y validación de predios, mejorando la precisión de los registros.
1.1.1.5 Promover el uso de tecnología satelital y drones para la identificación de predios y revaluación masiva.

Estrategia 4.1.2: Simplificando trámites y mejorando la atención ciudadana

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fortalecer la **Ventanilla Única para Trámites Catastrales**, en favor de la atención de los ciudadanos.
1.1.1.2 Proporcionar **asesoría para la regularización de predios** para mayor certeza de la ciudadanía.
1.1.1.3 Fortalecer el **sistema de seguimiento en línea de trámites catastrales**, permitiendo a los ciudadanos conocer el estatus de su solicitud.
1.1.1.4 Simplificar los **requisitos y procedimientos administrativos** para el registro de propiedades, reduciendo tiempos de espera.
1.1.1.5 Capacitar al **personal de atención catastral** en normatividad, procesos administrativos y comunicación efectiva.

Estrategia 4.1.3: Fortaleciendo el marco normativo y la seguridad jurídica

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Actualizar la **Normatividad catastral y de regularización de la propiedad**, asegurando que responda a las necesidades actuales del municipio.
1.1.1.2 Fortalecer el **Programa de Escrituración Social y Regularización de Predios**, dirigido a propietarios sin título formal de propiedad.
1.1.1.3 Establecer **acuerdos con notarios públicos y el Registro Público de la Propiedad** para agilizar la certificación de títulos.
1.1.1.4 Garantizar la **certeza jurídica en la delimitación de calles y espacios públicos**, permitiendo la inversión en infraestructura urbana.

Estrategia 4.1.4: Ordenando el crecimiento urbano y controlando la expansión territorial

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Establecer **mecanismos de supervisión y sanción** para evitar la venta ilegal de terrenos sin documentación formal.
1.1.1.2 Desarrollar una **Estrategia de Regularización de Asentamientos Humanos**, basada en criterios técnicos y sociales.
1.1.1.3 Fortalecer la **coordinación interinstitucional** para garantizar el control y vigilancia del uso del suelo.

Objetivo 4.2 Sostenibilidad y Orden en el Desarrollo

Diagnóstico de problema público

- **Crecimiento urbano desordenado y deterioro ambiental que afectan la calidad de vida.**

1. Estado Actual del Desarrollo Urbano y su Impacto en el Crecimiento del Municipio

El municipio de Campeche ha experimentado un crecimiento urbano acelerado en las últimas décadas, caracterizado por una expansión horizontal que, en muchos casos, carece de una planificación territorial adecuada. Este patrón de desarrollo ha generado diversas problemáticas que afectan tanto al entorno natural como a la calidad de vida de sus habitantes.

Principales problemáticas identificadas:

- **Expansión urbana desordenada:** La ciudad ha crecido hacia las periferias sin una adecuada gestión del suelo, lo que ha incrementado la demanda de infraestructura y servicios públicos en áreas con baja densidad poblacional. Según el "Programa Municipal de Desarrollo Urbano de Campeche 2020-2040", se reconoce la necesidad de regularizar los asentamientos poblacionales y planificar las zonas habitacionales e industriales para evitar conflictos y problemas derivados del crecimiento desordenado.
- **Asentamientos en áreas no aptas:** En la década de 1960, la ciudad creció con asentamientos irregulares ubicados en áreas de manglares y terrenos no aptos, lo que ha generado problemas ambientales y sociales.
- **Deforestación y pérdida de cobertura vegetal:** El desarrollo urbano ha avanzado sobre áreas naturales, eliminando árboles y reduciendo la capacidad de absorción del agua de lluvia, lo que incrementa el riesgo de inundaciones. Se estima que más de 260 mil hectáreas se han deforestado en la región sur-sureste de México, incluyendo Campeche, debido al crecimiento poblacional desordenado.

Impactos del crecimiento urbano desordenado:

- **Dificultades en la provisión de servicios públicos:** La expansión hacia áreas periféricas ha complicado la dotación de servicios básicos como agua potable, drenaje y recolección de residuos, afectando la calidad de vida de los habitantes.
- **Contaminación de cuerpos de agua:** La falta de infraestructura para el tratamiento de aguas residuales ha llevado a la contaminación de la Bahía de San Francisco de Campeche. Según datos de la Comisión Nacional del Agua (Conagua), la ciudad produce un promedio de 68.2 millones de metros cúbicos de aguas residuales al año, de los cuales solo se tratan 2.2 millones, es decir, apenas el 3.2%. Esta situación ha resultado en altos niveles de bacterias en la bahía, superando en un 480% los límites recomendados por la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (Cofepris).
- **Incremento en la vulnerabilidad ante desastres naturales:** La urbanización en zonas no aptas y la deforestación han aumentado la vulnerabilidad de la ciudad ante fenómenos climáticos extremos, como inundaciones y huracanes.

El "Programa Estatal ante el Cambio Climático" señala que las inundaciones ocasionadas por lluvias torrenciales generan problemas sociales y económicos significativos, poniendo en riesgo a miles de habitantes de la costa campechana.

Tendencias y desafíos:

El municipio de Campeche enfrenta el desafío de revertir las tendencias de crecimiento desordenado y promover un desarrollo urbano sostenible. Es fundamental fortalecer las políticas de ordenamiento territorial, implementar planes de desarrollo urbano que consideren la capacidad de carga del entorno y fomentar la participación ciudadana en la planificación urbana.

Además, se requiere una inversión significativa en infraestructura para el tratamiento de aguas residuales y la gestión de residuos sólidos, así como en la creación de espacios verdes que contribuyan a la sostenibilidad ambiental y al bienestar de la población.

2. Evaluación del Marco Normativo Existente y su Aplicación en la Planeación Urbana

El municipio de Campeche cuenta con un marco normativo que busca orientar el desarrollo urbano y territorial de manera sostenible. Sin embargo, la efectividad de estas regulaciones depende en gran medida de su correcta implementación y cumplimiento.

Principales instrumentos normativos:

- **Ley de Planeación del Estado de Campeche:** Establece las bases para la planeación del desarrollo integral y sostenible del estado, procurando el mejor uso de los recursos económicos del gobierno estatal y propiciando la participación ciudadana en la formulación de planes y programas.
- **Programa Municipal de Desarrollo Urbano de Campeche 2020-2040:** Este programa busca regularizar los asentamientos poblacionales y planificar las zonas habitacionales e industriales para evitar conflictos y problemas derivados del crecimiento desordenado.

Desafíos en la aplicación del marco normativo:

- **Falta de coordinación interinstitucional:** Aunque existen diversos instrumentos de planeación, la falta de coordinación entre las diferentes dependencias gubernamentales dificulta la implementación efectiva de las políticas urbanas.
- **Limitada participación ciudadana:** A pesar de que la ley promueve la participación ciudadana, en la práctica, esta es limitada, lo que resulta en planes que no siempre reflejan las necesidades y aspiraciones de la comunidad.
- **Capacidad institucional insuficiente:** Las instituciones encargadas de la planeación y gestión urbana a menudo carecen de los recursos humanos y financieros necesarios para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva.
- **Actualización y cumplimiento de normativas:** Algunas normativas requieren actualización para alinearse con las tendencias actuales de desarrollo sostenible, y su cumplimiento no siempre es riguroso, lo que permite la proliferación de asentamientos en zonas no aptas para la urbanización.

Oportunidades de mejora:

- **Fortalecimiento de la gobernanza urbana:** Implementar mecanismos que promuevan una mayor coordinación entre las distintas dependencias y niveles de gobierno involucrados en la planeación urbana.
- **Promoción de la participación ciudadana:** Desarrollar estrategias que incentiven la participación activa de la comunidad en la formulación y seguimiento de los planes de desarrollo urbano.
- **Capacitación y fortalecimiento institucional:** Invertir en la capacitación del personal y en el fortalecimiento de las instituciones encargadas de la planeación y gestión urbana para asegurar una implementación efectiva de las normativas.

3. Identificación de Retos Clave: Expansión Desordenada, Deforestación, Falta de Infraestructura Verde y Resiliencia Climática

El desarrollo urbano en Campeche enfrenta varios desafíos que comprometen su sostenibilidad y resiliencia a largo plazo.

Expansión urbana desordenada:

- **Crecimiento sin planificación:** La ciudad ha experimentado un crecimiento hacia las periferias sin una adecuada gestión del suelo, lo que ha incrementado la demanda de infraestructura y servicios públicos en áreas con baja densidad poblacional.

Deforestación y pérdida de cobertura vegetal:

- **Impacto ambiental:** La urbanización ha avanzado sobre áreas naturales, eliminando árboles y reduciendo la capacidad de absorción del agua de lluvia, lo que incrementa el riesgo de inundaciones.

Falta de infraestructura verde:

- **Escasez de espacios públicos sustentables:** La falta de parques, corredores ecológicos y espacios públicos sustentables limita el acceso de la población a ambientes saludables y afecta la calidad de vida urbana.

Resiliencia climática:

- **Vulnerabilidad ante fenómenos climáticos:** La expansión desordenada y la deforestación en áreas urbanas han aumentado los riesgos de inundaciones, erosión del suelo y afectaciones a la biodiversidad local.

Estrategias para abordar estos retos:

- **Planificación urbana sostenible:** Desarrollar e implementar planes de ordenamiento territorial que promuevan un crecimiento urbano compacto y sostenible, evitando la expansión descontrolada.
- **Conservación y reforestación:** Implementar programas de conservación de áreas naturales y reforestación en zonas urbanas para mitigar los efectos de la deforestación y mejorar la calidad ambiental.
- **Desarrollo de infraestructura verde:** Fomentar la creación de espacios verdes y corredores ecológicos que contribuyan a la sostenibilidad urbana y al bienestar de la población.
- **Fortalecimiento de la resiliencia climática:** Integrar consideraciones de resiliencia climática en la planificación urbana, asegurando que las infraestructuras y comunidades sean capaces de resistir y recuperarse de eventos climáticos extremos.

El análisis del desarrollo urbano y la sostenibilidad en el municipio de Campeche ha evidenciado que la falta de planificación efectiva y la expansión desordenada del territorio han derivado en una urbanización sin control, afectando la capacidad del municipio para proveer infraestructura y servicios básicos de manera eficiente.

A medida que la mancha urbana ha crecido sin una regulación estricta, se han generado asentamientos en zonas no aptas, lo que ha incrementado la vulnerabilidad ante fenómenos climáticos y ha afectado los ecosistemas locales. Este proceso de urbanización ha estado acompañado de deforestación, contaminación y una carencia de infraestructura verde, factores que han reducido la capacidad de resiliencia ambiental y han impactado la calidad de vida de la población.

Si bien el municipio cuenta con un marco normativo para el ordenamiento territorial y la regulación ambiental, su aplicación ha sido insuficiente debido a fallas en la gobernanza urbana, la falta de coordinación interinstitucional y la limitada participación ciudadana en la toma de decisiones. Esto ha permitido que los proyectos de desarrollo urbano avancen sin cumplir con criterios de sostenibilidad y sin considerar los impactos ambientales y sociales que generan.

Dado este panorama, el crecimiento de la ciudad de Campeche se ha visto condicionado por la combinación de factores administrativos, normativos, ambientales y de infraestructura, los cuales han derivado en un desarrollo territorial poco eficiente y ambientalmente insostenible.

4. Identificación del Problema Público

El desarrollo urbano en el municipio de Campeche ha avanzado de manera desordenada y con baja sostenibilidad ambiental, debido a la falta de planeación territorial efectiva, la deforestación, la escasa infraestructura verde y las debilidades en la aplicación del marco normativo, afectando la provisión de servicios públicos, la resiliencia climática y la calidad de vida de la población.

Factores que explican la problemática:

- Expansión urbana sin planificación eficiente, generando crecimiento periférico descontrolado y afectaciones en la dotación de servicios básicos.
- Deforestación y deterioro ambiental, reduciendo la capacidad de resiliencia climática y aumentando la vulnerabilidad ante fenómenos naturales.
- Déficit de infraestructura verde y de espacios públicos sustentables, limitando la

calidad del entorno urbano.
- Debilidades en la aplicación del marco normativo, permitiendo la urbanización en zonas de riesgo y la afectación de cuerpos de agua.
- Deficiencia en la coordinación interinstitucional y en la gobernanza urbana, obstaculizando la implementación efectiva de los planes de desarrollo.
- Estos factores han desencadenado un proceso de urbanización ineficiente y ambientalmente insostenible, lo que hace imprescindible la intervención mediante estrategias integrales de planificación y sostenibilidad urbana.

A partir del diagnóstico realizado, es evidente que el municipio de Campeche enfrenta un proceso de urbanización marcado por la falta de planificación y sostenibilidad, lo que ha derivado en un crecimiento desordenado, afectaciones al medio ambiente y limitaciones en la provisión de servicios básicos. La expansión territorial sin una estrategia clara ha favorecido la ocupación de zonas no aptas para la urbanización, incrementando la vulnerabilidad ante fenómenos climáticos y generando desigualdad en el acceso a infraestructura urbana.

Además, la deforestación acelerada y la carencia de infraestructura verde han reducido la capacidad de resiliencia de la ciudad, impactando directamente en la calidad ambiental y en la salud de la población. La falta de aplicación efectiva del marco normativo y la deficiente coordinación interinstitucional han permitido que el crecimiento urbano avance sin atender los principios de sostenibilidad y ordenamiento territorial, agravando las problemáticas existentes.

Ante esta situación, resulta indispensable identificar los factores que han contribuido al desarrollo urbano desordenado y con baja sostenibilidad ambiental, así como analizar sus impactos en la calidad de vida de la población y en la resiliencia territorial.

Pregunta Detonante:

¿Cuáles son los principales factores que han contribuido al desarrollo urbano desordenado y con baja sostenibilidad ambiental en el municipio de Campeche, y cómo han impactado la calidad de vida y la resiliencia territorial?

Responder esta pregunta permitirá profundizar en los elementos estructurales, administrativos y ambientales que han configurado la problemática, determinando la relación entre las causas y los efectos del problema público.

A partir de este análisis, se procederá a la construcción del Análisis de problemas, en el que se establecerá una representación lógica de las relaciones causales, facilitando la identificación de estrategias y soluciones viables para el ordenamiento territorial y el desarrollo sostenible del municipio.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son los principales factores que han contribuido al desarrollo urbano desordenado y con baja sostenibilidad ambiental en el municipio de Campeche, y cómo han impactado la calidad de vida y la resiliencia territorial?

1. **Deficiencias en la Planeación y Ordenamiento Territorial**
   - Falta de un modelo de crecimiento urbano sostenible, lo que ha propiciado la expansión desordenada de la ciudad
   - Desactualización de los planes de ordenamiento territorial, lo que ha generado el crecimiento de asentamientos sin infraestructura adecuada
   - Débil aplicación del marco normativo en el desarrollo urbano, permitiendo la ocupación irregular de zonas vulnerables
   - Carencia de instrumentos eficaces para el control y monitoreo del uso de suelo, lo que ha derivado en invasiones y conflictos de propiedad
   - Expansión de asentamientos en zonas de alto riesgo, afectando la seguridad y calidad de vida de los habitantes

2. **Deterioro Ambiental y Falta de Gestión Sostenible**
   - Deforestación y pérdida de cobertura vegetal por crecimiento urbano sin planificación
   - Vertimiento de aguas negras en los cuerpos de agua, afectando la biodiversidad y la salud pública
   - Sobreexplotación de los recursos naturales, lo que afecta la capacidad de resiliencia de los ecosistemas
   - Falta de medidas de protección de áreas naturales y ecosistemas, incrementando la contaminación y pérdida de especies
   - Escasez de campañas de concienciación ambiental, lo que reduce la participación ciudadana en el cuidado del entorno

3. **Infraestructura Urbana Deficiente y No Resiliente**
   - Falta de infraestructura verde en la ciudad, lo que agrava los efectos del cambio climático y reduce la calidad de vida urbana
   - Deficiencia en la infraestructura de drenaje pluvial, lo que incrementa los riesgos de inundaciones y erosión del suelo
   - Escasez de espacios públicos sustentables y áreas recreativas, lo que limita la calidad del entorno urbano
   - Deterioro de la infraestructura vial y movilidad urbana, lo que afecta la conectividad y la accesibilidad en el municipio
   - Deficiencia en la recolección y tratamiento de residuos sólidos, lo que genera contaminación y problemas sanitarios

4. **Deficiencias en la Gobernanza y Coordinación Interinstitucional**
   - Falta de una coordinación efectiva entre dependencias municipales, lo que dificulta la implementación de políticas urbanas
   - Débil aplicación de mecanismos de supervisión y sanción, lo que permite el incumplimiento de normas ambientales y urbanas

- Poca integración de la participación ciudadana en la toma de decisiones sobre el desarrollo urbano
- Limitada transparencia y acceso a la información sobre planes y regulaciones urbanas, lo que genera desconfianza en la población
- Baja capacitación del personal responsable del ordenamiento territorial, lo que impacta en la eficacia de la gestión urbana.

5. **Vulnerabilidad Climática y Falta de Resiliencia Territorial**

- Creciente ocupación de zonas de alto riesgo como laderas y cuerpos de agua, lo que incrementa la vulnerabilidad ante desastres naturales
- Deficiente infraestructura de adaptación al cambio climático, afectando la capacidad de respuesta ante eventos extremos.
- Falta de monitoreo en la calidad del aire y del agua, lo que impacta la salud de la población y el equilibrio ecológico.
- Insuficiencia de programas de reforestación y recuperación de suelos degradados, lo que limita la capacidad de absorción de agua y la reducción de CO_2.
- Falta de un Plan Integral de Gestión de Riesgos, que contemple estrategias de mitigación y prevención de desastres

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
Definición del problema central
“El desarrollo urbano en el municipio de Campeche ha avanzado de manera desordenada y con baja sostenibilidad ambiental, debido a la falta de planeación territorial efectiva, la deforestación, la escasa infraestructura verde y las debilidades en la aplicación del marco normativo, afectando la provisión de servicios públicos, la resiliencia climática y la calidad de vida de la población.”

Árbol de problemas	
EFECTOS	**Impactos en la Calidad de Vida y el Entorno Urbano** • Déficit en la provisión de servicios básicos como agua potable, drenaje y recolección de residuos. • Aumento del costo de vida en la periferia por la falta de infraestructura adecuada. • Crecimiento de la desigualdad socioespacial entre zonas bien urbanizadas y asentamientos informales.

EFECTOS	**Efectos en el Medio Ambiente y la Resiliencia Climática** • Mayor vulnerabilidad ante fenómenos naturales como inundaciones y erosión del suelo. • Contaminación del aire y el agua por la falta de regulación en el manejo de desechos. • Reducción de la biodiversidad y deterioro de los ecosistemas urbanos. **Impactos en la Gobernanza y la Gestión Territorial** • Débil recaudación municipal debido a la falta de regularización de predios y una base catastral desactualizada. • Dificultades en la planificación de infraestructura y servicios por la falta de información precisa del crecimiento urbano. • Conflictos de tenencia de la tierra y disputas legales sobre propiedad y uso del suelo.
PROBLEMA CENTRAL	**“El desarrollo urbano en el municipio de Campeche ha avanzado de manera desordenada y con baja sostenibilidad ambiental, debido a la falta de planeación territorial efectiva, la deforestación, la escasa infraestructura verde y las debilidades en la aplicación del marco normativo, afectando la provisión de servicios públicos, la resiliencia climática y la calidad de vida de la población.”**
CAUSAS	**Deficiencias en la Planeación y Ordenamiento Territorial** • Crecimiento urbano sin planificación eficiente, favoreciendo la expansión periférica descontrolada. • Falta de actualización y cumplimiento del marco normativo en materia de desarrollo urbano. • Uso inadecuado del suelo, permitiendo la ocupación de zonas de alto riesgo. • Carencia de instrumentos efectivos para monitorear el crecimiento urbano y prevenir asentamientos irregulares. **Degradación Ambiental y Pérdida de Ecosistemas** • Deforestación y eliminación de cobertura vegetal para dar paso a desarrollos habitacionales sin criterio ecológico. • Contaminación de cuerpos de agua por vertimiento de aguas negras y falta de tratamiento adecuado. • Crecimiento desordenado de la ciudad afectando ecosistemas estratégicos y zonas de amortiguamiento. • Falta de políticas públicas orientadas a la conservación del entorno natural.

CAUSAS	**Deficiencia en Infraestructura y Servicios Básicos** • Escasez de infraestructura verde y espacios públicos sustentables, limitando la calidad ambiental. • Débil infraestructura de drenaje pluvial, incrementando riesgos de inundaciones. • Insuficiencia de transporte público eficiente, impulsando el crecimiento disperso de la ciudad. • Falta de estrategias de movilidad sostenible y de planificación del transporte urbano. **Débil Gobernanza y Coordinación Interinstitucional** • Baja aplicación de mecanismos de supervisión y sanción en el cumplimiento de normativas urbanas. • Falta de integración de la participación ciudadana en los procesos de planificación. • Coordinación deficiente entre los diferentes niveles de gobierno en la gestión del suelo. **Vulnerabilidad Climática y Riesgos Naturales** • Urbanización en zonas vulnerables sin criterios de resiliencia ante el cambio climático. • Insuficientes medidas de mitigación ante desastres naturales y fenómenos meteorológicos extremos. • Falta de infraestructura adaptativa para enfrentar eventos como lluvias torrenciales y huracanes.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
Para analizar alternativas de solución: ¿Qué alternativas permitirían orientar el desarrollo urbano del municipio hacia un modelo ordenado, sostenible y resiliente, fortaleciendo la planeación territorial, la infraestructura verde y la aplicación efectiva del marco normativo?	
Alternativa 1	**Implementación de un Plan Integral de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano** **Problema identificado:** Falta de planificación territorial efectiva y crecimiento urbano desordenado. **Soluciones:** • Actualizar y fortalecer el Programa Municipal de Desarrollo Urbano para garantizar un crecimiento urbano planificado y sostenible. • Crear un sistema de monitoreo del crecimiento urbano con herramientas geoespaciales para prevenir asentamientos irregulares. • Regular la ocupación del suelo, estableciendo criterios estrictos para evitar la urbanización en zonas de riesgo. • Desarrollar un instrumento de planeación intermunicipal que coordine el crecimiento con municipios aledaños.
Alternativa 2	**Creación y Conservación de Infraestructura Verde y Espacios Públicos Sustentables** **Problema identificado:** Falta de infraestructura verde y deterioro ambiental en la ciudad. **Soluciones:** • Implementar un programa de reforestación y recuperación de suelos degradados en zonas urbanas y periurbanas. • Promover la construcción de parques urbanos y corredores ecológicos como estrategia de mitigación ambiental. • Garantizar la protección de reservas ecológicas y zonas de amortiguamiento ante el desarrollo inmobiliario. • Incentivar el uso de techos verdes y fachadas ecológicas en edificaciones públicas y privadas.
Alternativa 3	**Infraestructura Resiliente y Estrategias de Movilidad Sostenible** **Problema identificado:** Deficiencia en la infraestructura de drenaje, transporte y movilidad urbana. **Soluciones:** • Construcción de infraestructura de drenaje pluvial para prevenir inundaciones y erosión del suelo. • Desarrollo de redes de movilidad sostenible, priorizando ciclovías, transporte público eficiente y calles peatonales. • Implementación de un sistema de movilidad eléctrica y energías renovables en el transporte urbano. • Mejora y ampliación de la infraestructura de agua potable y saneamiento, reduciendo la contaminación de cuerpos de agua.
Alternativa 4	**Fortalecimiento del Marco Normativo y Gobernanza Urbana** **Problema identificado:** Debilidad en la regulación y aplicación de políticas de desarrollo urbano y ambiental. **Soluciones:** • Actualizar y armonizar la legislación local con los principios de desarrollo sostenible y cambio climático. • Establecer un mecanismo de supervisión y sanciones estrictas contra la ocupación irregular del suelo. • Fomentar la participación ciudadana en la planeación territorial, creando consejos vecinales de desarrollo urbano. • Implementar un sistema de transparencia y acceso a la información sobre planes urbanos y ambientales.
Alternativa 5	**Adaptación y Resiliencia Climática** **Problema identificado:** Vulnerabilidad del municipio ante fenómenos climáticos extremos y riesgos urbanos. **Soluciones:** • Implementar un Plan Municipal de Adaptación al Cambio Climático, incorporando infraestructura resiliente. • Desarrollar un mapa de riesgos urbanos, identificando zonas propensas a inundaciones, erosión y deslizamientos. • Fomentar la educación ambiental y la cultura de la prevención a nivel comunitario. • Construcción de sistemas de captación de agua pluvial y energías renovables para el abastecimiento urbano.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 4.2 Sostenibilidad y Orden en el Desarrollo

Consolidar un desarrollo urbano sostenible que integre el ordenamiento territorial con la protección y restauración del medio ambiente, asegurando asentamientos humanos equilibrados y respetuosos con el entorno

Estrategia 4.2.1: Implementando un Modelo de Ordenamiento Territorial Sustentable

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Actualizar y fortalecer el Programa Municipal de Desarrollo Urbano, garantizando su alineación con principios de sostenibilidad.
1.1.1.2 Actualizar el sistema cartográfico municipal para la detección de asentamientos irregulares y la gestión del crecimiento urbano.
1.1.1.3 Establecer criterios de uso de suelo basado en riesgos ambientales, evitando la urbanización en zonas vulnerables.
1.1.1.4 Desarrollar un plan de densificación urbana sostenible, promoviendo un modelo de ciudad compacta con infraestructura eficiente.
1.1.1.5 Fomentar la coordinación intermunicipal y con otros niveles de gobierno para la gestión del crecimiento de la zona metropolitana.
1.1.1.6 Proteger y consolidar corredores ecológicos y zonas de amortiguamiento, integrándolos a la planificación urbana.

Estrategia 4.2.2 Promoviendo la Conservación y Restauración del Medio Ambiente

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Implementar un programa de reforestación y restauración de suelos urbanos, priorizando áreas con degradación ambiental.
1.1.1.2 Regular y monitorear el uso del agua y el impacto ambiental de las nuevas construcciones, promoviendo técnicas de construcción sustentable.
1.1.1.3 Promover la protección y cuidado de las áreas naturales protegidas, asegurando su integración con la infraestructura verde urbana.
1.1.1.4 Promover la adopción de prácticas ecológicas en la construcción y urbanización.
1.1.1.5 Fomentar la protección de la fauna local y la tenencia responsable de los animales domésticos.
1.1.1.6 Promover la coordinación y vinculación con asociaciones civiles, empresas privadas y otros niveles de gobierno para protección y rehabilitación de especies locales, silvestres y domésticas.
1.1.1.7 Establecer un programa de concientización y educación ambiental.

Estrategia 4.2.3: Desarrollando Infraestructura Verde y Movilidad Sostenible

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Promover la construcción y rehabilitación de parques urbanos y espacios públicos sustentables, asegurando su accesibilidad e integración en la ciudad.
1.1.1.2 Promover un sistema de movilidad sostenible, priorizando ciclovías, transporte público eficiente y calles peatonales.
1.1.1.3 Promover el Desarrollo de infraestructura de captación de agua pluvial y drenaje urbano sostenible, reduciendo el impacto de inundaciones.
1.1.1.4 Fomentar la adopción de tecnologías de eficiencia energética y energías renovables en edificaciones dentro del municipio.
1.1.1.5 Promover un programa de urbanismo táctico, generando intervenciones temporales que mejoren la habitabilidad y el espacio público.

Estrategia 4.2.4: Fortaleciendo el Marco Normativo y la Gobernanza Urbana

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Actualizar la normatividad local en materia de desarrollo urbano, asegurando su alineación con principios de sostenibilidad.
1.1.1.2 Implementar acciones de evaluación de impacto ambiental urbano, que regule nuevas construcciones y desarrollos inmobiliarios.
1.1.1.3 Crear un mecanismo de supervisión y sanción para evitar la ocupación irregular del suelo y garantizar el cumplimiento de normativas urbanas.
1.1.1.4 Establecer mecanismo de participación social en la planeación territorial, asegurando la transparencia y la rendición de cuentas.
1.1.1.5 Fomentar la capacitación de funcionarios municipales en gestión del territorio y planificación urbana sostenible.

Estrategia 4.2.5: Aumentando la Resiliencia Urbana ante el Cambio Climático

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Implementar un Acciones de Regulación Municipal de Adaptación al Cambio Climático, priorizando infraestructura resiliente.
1.1.1.2 Promover medidas de gestión de Residuos y economía circular, promoviendo la reducción, reutilización y reciclaje de residuos.
1.1.1.3 Recomendar la construcción de infraestructura de mitigación climática.

Objetivo 4.3 Dinamismo Económico para un Crecimiento Competitivo

Diagnóstico del problema público

- **Escasez de oportunidades laborales y apoyo limitado al emprendimiento local.**

Introducción

El crecimiento económico de un municipio es un pilar fundamental para mejorar la calidad de vida de su población. La generación de empleo, el impulso a los sectores productivos y el acceso a oportunidades de emprendimiento son elementos esenciales para consolidar un entorno dinámico, inclusivo y competitivo. En este contexto, el Objetivo 4.3: Dinamismo Económico para un Crecimiento Competitivo, busca fortalecer la economía del municipio de Campeche mediante estrategias orientadas al desarrollo de un mercado laboral robusto, la diversificación productiva y el fomento a la innovación.

En las últimas décadas, la economía del municipio de Campeche ha enfrentado desafíos estructurales como la informalidad laboral, la baja diversificación productiva y el acceso limitado a financiamiento para pequeñas y medianas empresas (PyMEs). A pesar del potencial económico en sectores como el turismo, la agroindustria y el comercio, persisten obstáculos que limitan el crecimiento sostenido y la atracción de inversiones.

El **Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027** plantea un enfoque integral para el desarrollo económico, estableciendo políticas públicas que incentiven la competitividad y la generación de empleo formal. El Objetivo 4.3 se enfoca en impulsar un crecimiento económico sostenible, asegurando que las oportunidades de empleo y emprendimiento lleguen a todos los sectores de la población.

Para lograrlo, es esencial fortalecer la coordinación entre el sector privado y el gobierno municipal, con el fin de consolidar una economía más diversificada y resiliente. A través de inversión en infraestructura económica, acceso a financiamiento y promoción del emprendimiento, el municipio podrá avanzar hacia un modelo de desarrollo basado en la competitividad y la sostenibilidad.

Este objetivo también se alinea con los principios de desarrollo sostenible, asegurando que el crecimiento económico no comprometa los recursos naturales ni la calidad del entorno urbano. Es necesario adoptar un enfoque que combine el uso eficiente de los recursos, la innovación tecnológica y la formación de talento local, para que Campeche se convierta en un referente de desarrollo económico equilibrado y sustentable en la región.

1.1. Análisis del Problema Público

El municipio de Campeche enfrenta desafíos estructurales en su economía, los cuales han limitado el crecimiento sostenido de sectores estratégicos, la generación de empleo formal y la competitividad en el mercado regional. A pesar del potencial económico en sectores como el comercio, el turismo y el agropecuario, la falta de diversificación productiva, la escasa inversión en innovación y la limitada infraestructura para el desarrollo empresarial han restringido la capacidad del municipio para consolidarse como un polo económico competitivo.

Uno de los principales obstáculos es la alta informalidad laboral, lo que impide que un gran porcentaje de la población acceda a empleo estable, prestaciones sociales y mejores condiciones de vida. Este fenómeno está relacionado con la dificultad de las pequeñas y medianas empresas para acceder a financiamiento, la baja productividad del sector empresarial y la falta de incentivos para la formalización de los negocios locales.

Adicionalmente, el acceso a crédito y financiamiento sigue siendo una barrera para el emprendimiento, ya que los costos financieros y la falta de programas adecuados de apoyo dificultan la consolidación de nuevos negocios y la expansión de las empresas existentes. Sin una estructura de apoyo clara, los emprendedores y empresarios locales enfrentan condiciones desfavorables para la inversión y el crecimiento de sus negocios, lo que frena el desarrollo del mercado laboral y limita la competitividad del municipio.

La falta de inversión en infraestructura económica y tecnológica también ha obstaculizado la atracción de capitales y la instalación de nuevas industrias que podrían diversificar la economía local. La conectividad limitada, los costos logísticos elevados y la falta de incentivos fiscales para la inversión han reducido las oportunidades de desarrollo empresarial a gran escala.

- **Problema público identificado:**

El municipio de Campeche enfrenta una escasez de oportunidades laborales y un apoyo limitado al emprendimiento local, lo que impide mejorar las condiciones económicas de la población y fortalecer la competitividad del municipio. Este problema es impulsado por la informalidad laboral, el acceso restringido a financiamiento, la baja inversión en infraestructura productiva y la limitada diversificación económica.

1.2. Estado Actual de la Economía Municipal y su Impacto en el Desarrollo Local

El municipio de Campeche cuenta con una base económica diversificada, pero enfrenta desafíos estructurales que han limitado su crecimiento sostenido. Aunque sectores como el comercio, los servicios y el turismo han sido motores clave en la actividad económica, persisten problemas de informalidad laboral, baja diversificación productiva y acceso restringido a infraestructura económica, lo que dificulta la consolidación de un modelo de crecimiento competitivo.

Según el **INEGI (Censo Económico 2024)**, la economía de Campeche se encuentra altamente concentrada en actividades del sector terciario, lo que implica una fuerte dependencia del comercio y los servicios. Esta tendencia expone al municipio a fluctuaciones económicas, especialmente en periodos de crisis o desaceleración del consumo.

Dependencia del Sector Terciario

- El comercio y los servicios representan más del 60% del Producto Interno Bruto (PIB) municipal, destacando la importancia del sector terciario en la generación de empleo y riqueza.
- La actividad turística aporta significativamente a la economía local, con un crecimiento anual del 3.5% en los últimos cinco años, pero con desafíos en infraestructura y diversificación de la oferta.

- La limitada inversión en sectores estratégicos como la manufactura y la agroindustria ha generado una falta de alternativas productivas que equilibren la estructura económica del municipio.

Impacto: La concentración de la economía en un solo sector puede provocar mayor vulnerabilidad ante crisis económicas o caídas en el consumo, reduciendo la capacidad del municipio para sostener un crecimiento estable y sostenido.

Brechas de Informalidad y Mercado Laboral

- El 57.3% de la población ocupada en Campeche trabaja en condiciones de informalidad, lo que impide el acceso a seguridad social y estabilidad laboral (INEGI, 2024).
- La tasa de desempleo juvenil en el municipio es del 7.1%, una de las más altas de la región, reflejando la falta de oportunidades para la inserción laboral de los jóvenes.
- El ingreso promedio mensual de los trabajadores informales es un 40% menor al de los trabajadores formales, lo que incrementa la desigualdad en el acceso a oportunidades económicas.
- La baja capacitación y formación laboral es un factor clave en la persistencia de la informalidad, ya que el 64% de los trabajadores no ha recibido capacitación en los últimos cinco años.

Impacto: La alta tasa de informalidad reduce la capacidad del municipio para generar empleo de calidad, debilita la recaudación fiscal y limita el acceso de la población a prestaciones laborales y servicios públicos esenciales.

Baja Diversificación Productiva y Falta de Inversión

- En Campeche, el sector agropecuario representa solo el 5.2% del PIB, a pesar de su potencial para abastecer mercados regionales y nacionales.
- La inversión privada en sectores productivos estratégicos representa menos del 3.8% del total de la inversión en el municipio, lo que limita la expansión y el crecimiento de nuevas industrias.
- Existen barreras para la atracción de inversión extranjera y nacional, debido a la falta de incentivos fiscales y a la escasa promoción de oportunidades económicas en el municipio.

Impacto: La ausencia de políticas de diversificación económica impide que el municipio aproveche oportunidades en la agroindustria, la manufactura y la economía digital, lo que frena el crecimiento de nuevos sectores productivos.

Falta de Infraestructura Económica

- Solo el 47% del municipio cuenta con infraestructura básica para el desarrollo de parques industriales y zonas económicas especiales.
- La conectividad terrestre y marítima sigue siendo un reto, afectando la capacidad logística del municipio para atraer inversiones y exportaciones.
- El acceso a crédito para PyMEs sigue siendo limitado, con menos del 30% de los negocios locales obteniendo financiamiento formal para su crecimiento y expansión.

Impacto: La falta de infraestructura económica y financiamiento limita la competitividad del municipio, dificultando el crecimiento de nuevos negocios y la consolidación de una economía local sostenible.

Principales hallazgos:

- Dependencia del sector terciario, con vulnerabilidad ante crisis económicas y falta de diversificación productiva.
- Alta informalidad laboral, reduciendo la estabilidad del empleo y la cobertura de seguridad social en la población.
- Bajo acceso a financiamiento y apoyo al emprendimiento, lo que limita el crecimiento de pequeñas y medianas empresas.
- Débil infraestructura económica, afectando la competitividad del municipio y la atracción de inversiones.

Estos factores han generado un crecimiento desequilibrado y poco sostenible, con una economía que aún no ha logrado consolidar su competitividad a largo plazo.

1.3. Análisis de Problemas Relacionados con la Competitividad, el Emprendimiento y la Innovación

El municipio de Campeche enfrenta desafíos estructurales en su capacidad de generar un entorno propicio para la competitividad y el crecimiento económico sostenible. Aunque existen sectores con alto potencial de desarrollo, como el comercio, la agroindustria y el turismo, la falta de políticas de apoyo al emprendimiento, el acceso restringido a financiamiento y la baja adopción de tecnología han obstaculizado la consolidación de un ecosistema económico dinámico.

Los principales problemas identificados en este análisis incluyen:

1.3.1. Débil Fomento al Emprendimiento y Baja Creación de Empresas

El ecosistema emprendedor en Campeche presenta **barreras significativas** que dificultan el surgimiento y consolidación de nuevos negocios.

- **Alta tasa de mortalidad empresarial:** Según datos del INEGI (Censos Económicos 2024), más del 55% de los nuevos negocios en Campeche no logran sobrevivir más de dos años, debido a la falta de acceso a financiamiento, altos costos operativos y escaso acompañamiento gubernamental.
- **Baja cultura emprendedora:** Menos del 30% de la población económicamente activa ha intentado emprender un negocio propio, reflejando una falta de incentivos y apoyo estructural para la creación de nuevas empresas.
- **Trámites burocráticos y costos elevados:** El proceso de apertura de negocios en el municipio sigue siendo lento y costoso, lo que desincentiva la formalización de emprendimientos y fomenta la informalidad.

Impacto: La falta de estímulos para el emprendimiento limita la generación de empleo y la diversificación de la actividad económica, afectando la competitividad del municipio.

1.3.2. Acceso Restringido a Financiamiento y Crédito para PyMEs

Uno de los principales obstáculos para el crecimiento empresarial es el acceso limitado a fuentes de financiamiento que permitan la consolidación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs).

- Solo el 28% de las empresas en Campeche han accedido a algún tipo de financiamiento formal, debido a altos costos de crédito y requisitos difíciles de cumplir (INEGI, 2024).
- Falta de incentivos financieros y programas de apoyo que permitan a los negocios acceder a capital de inversión sin restricciones excesivas.
- El 72% de los emprendedores dependen de sus propios ahorros o préstamos informales para financiar sus negocios, lo que limita el crecimiento y la estabilidad de sus empresas.

Impacto: La falta de financiamiento impide la modernización y expansión de las empresas locales, reduciendo su competitividad en el mercado y limitando la generación de empleo formal.

1.3.3. Falta de Innovación y Baja Adopción de Tecnología en Empresas Locales

El uso de tecnología y la implementación de procesos innovadores siguen siendo **muy limitados** en el sector productivo de Campeche.

- Solo el 18% de las empresas locales han adoptado herramientas digitales o automatización de procesos (Observatorio de Innovación, 2024).
- Baja inversión en investigación y desarrollo, con menos del 2.5% del presupuesto empresarial destinado a innovación y modernización de procesos productivos.
- Falta de formación en habilidades digitales y empresariales, lo que dificulta la transición hacia modelos de negocio más tecnológicos y competitivos.

Impacto: La baja adopción de tecnología reduce la capacidad del municipio para insertarse en mercados de alto valor agregado, afectando la productividad y la eficiencia del sector empresarial.

1.3.4. Falta de Vinculación entre el Sector Productivo y la Educación Técnica y Profesional

El mercado laboral de Campeche enfrenta desajustes entre la oferta educativa y las necesidades del sector productivo, lo que ha generado brechas de talento.

- Más del 45% de los egresados de educación superior no encuentran empleo en su área de formación, debido a la falta de alineación con las demandas del mercado laboral.
- Escasez de programas de formación técnica especializada, especialmente en áreas de tecnología, agroindustria y turismo.

- Débil vinculación entre universidades y empresas, limitando la inserción laboral de jóvenes profesionales.

Impacto: La falta de programas de capacitación y vinculación impide que la población acceda a empleos bien remunerados y limita el desarrollo de sectores estratégicos en el municipio.

1.3.5. Competitividad Limitada y Falta de Incentivos para la Inversión

El municipio de Campeche ha registrado **baja atracción de inversión privada**, lo que limita la expansión de sectores clave.

- La inversión privada en el municipio representa solo el 3.8% del PIB, muy por debajo de la media nacional (Banxico, 2024).
- Falta de incentivos fiscales y apoyos gubernamentales para atraer empresas y fomentar la instalación de industrias estratégicas.
- Infraestructura económica deficiente, con limitaciones en conectividad terrestre y digital, lo que reduce el atractivo del municipio para inversionistas.

Impacto: La falta de políticas de atracción de inversión disminuye el crecimiento económico y reduce la competitividad del municipio frente a otras regiones del país.

Principales hallazgos:

- El ecosistema emprendedor enfrenta barreras estructurales, como la falta de financiamiento, trámites burocráticos y cultura empresarial limitada.
- El acceso restringido a crédito y financiamiento impide el crecimiento de MiPyMEs, limitando la generación de empleo y la competitividad del municipio.
- Baja adopción de tecnología y falta de innovación en el sector empresarial, lo que afecta la productividad y dificulta la inserción en mercados de alto valor.
- La formación laboral no está alineada con las necesidades del sector productivo, generando desempleo y reduciendo la competitividad del mercado laboral.
- Falta de incentivos para la atracción de inversión, lo que impide el crecimiento de sectores estratégicos y la diversificación económica del municipio.

Estos problemas han limitado el crecimiento económico del municipio y su capacidad para generar empleo de calidad, diversificar sus sectores productivos y fortalecer su competitividad a nivel regional.

1.4. Evaluación de las Condiciones del Mercado Laboral, Acceso a Financiamiento y Desarrollo Empresarial

1.4.1. Condiciones del Mercado Laboral

El mercado laboral en el municipio de Campeche enfrenta problemas estructurales que afectan la generación de empleo formal y el acceso a trabajos bien remunerados. Si bien se han registrado avances en la formalización del empleo, persisten altos niveles de informalidad y dificultades para la inserción laboral de jóvenes y grupos vulnerables.

Principales indicadores del mercado laboral en Campeche

- **Población ocupada:** 148,264 personas están activas en el mercado laboral.
- **Tasa de informalidad:** El 46.1% de la población ocupada trabaja en el sector informal, lo que limita su acceso a seguridad social y prestaciones laborales.
- Distribución del empleo:
    - **Sector terciario:** Genera más del 60% del empleo municipal, con predominancia en comercio y servicios.
    - **Sector agropecuario:** Representa el 19.7% del total del empleo, con desafíos en modernización y productividad.
- **Brechas laborales:**
    - **Desempleo juvenil:** 7.1%, una de las más altas de la región, reflejando la falta de oportunidades para la inserción de jóvenes en el mercado formal.
    - **Brecha de género:** Las mujeres enfrentan mayores dificultades para acceder a empleos bien remunerados y en sectores estratégicos.

Impacto: La alta tasa de informalidad y la concentración del empleo en sectores de baja productividad limitan la calidad del empleo, reducen la recaudación fiscal y afectan la estabilidad económica de la población.

1.4.2. Acceso a Financiamiento para Empresas y Emprendedores

El acceso a financiamiento es uno de los principales desafíos para el desarrollo empresarial en Campeche, afectando la capacidad de crecimiento y modernización de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs).

Situación actual del financiamiento en Campeche

- El 28% de las empresas locales han accedido a crédito bancario o financiamiento formal, debido a los altos costos de crédito y los requisitos difíciles de cumplir.
- El 72% de los emprendedores dependen de sus propios ahorros o préstamos informales, lo que limita la expansión de sus negocios y genera inestabilidad financiera.

Impacto: La falta de acceso a financiamiento impide que los pequeños negocios crezcan, limita la capacidad de innovación y frena la formalización del empleo.

1.4.3. Desarrollo Empresarial en el Municipio

El ecosistema empresarial en Campeche muestra signos de crecimiento, pero enfrenta barreras que limitan su expansión y diversificación.

Condiciones del desarrollo empresarial

- **Total de unidades económicas:** 12,356 empresas operan en el municipio, concentradas principalmente en comercio y servicios.

- **Microempresas y PyMEs:** Representan el 90% del total de negocios, pero su crecimiento está limitado por la falta de financiamiento y capacitación.
- **Baja adopción de tecnología:** Menos del 20% de las empresas locales han implementado herramientas digitales o automatización de procesos, lo que afecta su productividad y competitividad.
- **Falta de incentivos para la inversión:** La inversión privada en sectores estratégicos representa solo el 3.8% del PIB local, lo que muestra una baja atracción de capitales externos.
- **Capacitación empresarial:**
    - Solo el 36% de los emprendedores han recibido formación en administración y finanzas, lo que dificulta la gestión eficiente de los negocios.
    - Falta de vinculación entre universidades y sector productivo, lo que impide el desarrollo de talento especializado en sectores estratégicos.

Impacto: La falta de innovación, financiamiento y capacitación empresarial limita la competitividad del municipio, impide la generación de empleos formales y frena la diversificación económica.

Conclusión de la Evaluación del Mercado Laboral, Acceso a Financiamiento y Desarrollo Empresarial

Principales hallazgos:

- Alta informalidad laboral, lo que reduce la calidad del empleo y afecta la estabilidad económica de la población.
- Bajo acceso a financiamiento, limitando la expansión y formalización de negocios locales.
- Ecosistema empresarial poco diversificado, con predominio de microempresas y falta de innovación tecnológica.
- Baja inversión privada en sectores estratégicos, lo que afecta la competitividad del municipio.
- Falta de capacitación y vinculación entre educación y sector productivo, impidiendo la formación de talento especializado.

Estos desafíos han limitado el crecimiento económico del municipio, afectando su capacidad para generar empleo de calidad, diversificar su economía y atraer inversiones.

A lo largo del diagnóstico, se ha evidenciado que el municipio de Campeche enfrenta importantes desafíos estructurales en materia económica, los cuales han limitado la generación de empleo de calidad y la diversificación productiva. La economía municipal sigue dependiendo en gran medida del sector terciario, concentrando la mayoría de la actividad en el comercio y los servicios, lo que la hace vulnerable a fluctuaciones del mercado y reduce la capacidad de adaptación a nuevas dinámicas económicas.

Los principales hallazgos del diagnóstico muestran que:

- El sector terciario concentra más del 60% de la actividad económica, lo que genera vulnerabilidad ante fluctuaciones del mercado.

- El 46.1% de la población ocupada trabaja en condiciones de informalidad, reduciendo el acceso a seguridad social y estabilidad laboral.
- El acceso a financiamiento sigue siendo un obstáculo para el crecimiento de negocios, con solo el 28% de las empresas logrando acceder a crédito formal.
- El ecosistema empresarial presenta baja adopción de tecnología y poca inversión en innovación, lo que reduce la competitividad del municipio.
- Las condiciones de infraestructura económica y conectividad siguen siendo limitadas, afectando la atracción de inversiones y el crecimiento de sectores productivos emergentes.

Estos factores han generado una brecha de oportunidades económicas, afectando a jóvenes, mujeres y pequeños productores, quienes tienen menos posibilidades de acceder a empleos bien remunerados, financiamiento para emprender y formación especializada en sectores estratégicos.

En este contexto, se vuelve imprescindible identificar las causas estructurales y los efectos de esta problemática, ya que la escasez de oportunidades económicas impacta directamente en la calidad de vida de la población y en la competitividad del municipio. Comprender las dinámicas que han llevado a este escenario permitirá formular estrategias eficaces para fortalecer el entorno empresarial, fomentar el empleo formal y promover un modelo económico más equitativo y resiliente.

A partir de este análisis, se plantea el siguiente problema público:

El municipio de Campeche enfrenta un crecimiento económico limitado y desigual, debido a la alta dependencia del sector terciario, la informalidad laboral, el acceso restringido a financiamiento y la falta de incentivos para la inversión en sectores estratégicos, lo que impide la generación de empleo de calidad y la diversificación productiva.

Para profundizar en esta problemática y estructurar un análisis más detallado, se plantea la siguiente pregunta detonante:

¿Cuáles son las principales causas que han limitado el crecimiento económico y la generación de empleo de calidad en el municipio de Campeche, y qué efectos han tenido sobre la competitividad y el desarrollo local?

Responder esta pregunta nos permitirá avanzar en el Análisis de Problemas, en el que identificaremos las causas y efectos del problema central, representando estas relaciones en un Árbol de Problemas que facilitará la estructuración de estrategias y soluciones.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son las principales causas que han limitado el crecimiento económico y la generación de empleo de calidad en el municipio de Campeche, y qué efectos han tenido sobre la competitividad y el desarrollo local?

1. **Limitaciones en la Competitividad y Diversificación Económica**
   - Alta dependencia del sector terciario, con más del 60% de la economía municipal concentrada en comercio y servicios.
   - Bajo crecimiento del sector agroindustrial y manufacturero, con menos del 5% del PIB municipal proveniente de estos sectores.
   - Falta de incentivos para la inversión en sectores estratégicos como la agroindustria, tecnología y energías renovables.
   - Escasa promoción de programas de apoyo para la expansión de negocios en sectores emergentes.
2. **Informalidad Laboral y Desigualdad en el Mercado de Trabajo**
   - El 46.1% de la población ocupada trabaja en condiciones de informalidad, lo que limita el acceso a seguridad social y prestaciones laborales.
   - Brechas en la inserción laboral de jóvenes y mujeres, con una tasa de desempleo juvenil del 7.1% y una baja participación femenina en sectores estratégicos.
   - Débil vinculación entre el sector educativo y el mercado laboral, afectando la empleabilidad de egresados en áreas técnicas y profesionales.
   - Falta de programas municipales que incentiven la formalización del empleo y reduzcan la brecha de género en el acceso a trabajos bien remunerados.
3. **Acceso Restringido a Financiamiento y Apoyo Empresarial**
   - Solo el 28% de las empresas locales han accedido a financiamiento formal, dificultando la expansión de negocios y el crecimiento económico.
   - El 72% de los emprendedores dependen de ahorros personales o financiamiento informal, lo que genera vulnerabilidad en sus negocios.
   - Falta de programas de crédito accesible y financiamiento gubernamental para fortalecer a las pequeñas y medianas empresas (PyMEs).
   - Limitada cultura financiera en el sector empresarial, lo que afecta la gestión eficiente de los recursos y el acceso a capital de inversión.
4. **Deficiencia en Infraestructura Económica y Conectividad**
   - Menos del 47% del municipio cuenta con infraestructura adecuada para el desarrollo industrial y comercial, limitando la atracción de inversión privada.
   - Baja conectividad terrestre y digital, lo que afecta la capacidad logística del municipio para exportaciones y comercio electrónico.
   - Escasez de espacios de incubación y aceleración de empresas, lo que impide el fortalecimiento de nuevos emprendimientos.
   - Insuficiencia de infraestructura para el turismo, afectando la diversificación y competitividad del sector.
5. **Falta de Innovación y Adopción de Tecnología en la Economía Local**
   - Solo el 18% de las empresas locales han implementado herramientas digitales o automatización de procesos, reduciendo su productividad y competitividad.
   - Baja inversión en investigación y desarrollo, con menos del 2.5% del presupuesto empresarial destinado a innovación.
   - Falta de incentivos para la digitalización y modernización de empresas, reduciendo la inserción del municipio en mercados de alto valor agregado.
   - Escaso acceso a formación tecnológica y empresarial, lo que limita la adaptación de la fuerza laboral a la nueva economía digital.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS

Definición del problema central

El municipio de Campeche enfrenta un crecimiento económico limitado y desigual, caracterizado por la alta dependencia del sector terciario, el acceso restringido a financiamiento, la informalidad laboral y la baja adopción de tecnología e innovación en los sectores productivos, lo que impide la diversificación de la economía, la generación de empleo de calidad y el fortalecimiento de la competitividad local.

Árbol de problemas

EFECTOS

Impactos en el Empleo y la Calidad de Vida

- Menor generación de empleo formal y de calidad, afectando la estabilidad de los trabajadores.
- Aumento de la precariedad laboral, con mayor número de trabajadores en la informalidad.
- Dificultad para la inserción de jóvenes y mujeres en el mercado laboral formal.

Efectos en la Competitividad y el Crecimiento Económico

- Baja capacidad del municipio para atraer inversión privada en sectores estratégicos.
- Reducción en la competitividad local frente a otros municipios con economías más diversificadas.
- Mayor vulnerabilidad ante crisis económicas y fluctuaciones del mercado.

Impactos en el Desarrollo Empresarial y la Innovación

- Reducción de la capacidad de las empresas locales para modernizarse y competir en mercados nacionales e internacionales.
- Estancamiento del ecosistema emprendedor, con baja creación y expansión de empresas innovadoras.
- Falta de dinamismo en la economía, con menor crecimiento en sectores productivos emergentes.

Impactos en la Infraestructura y la Integración Económica

- Débil integración del municipio en cadenas de valor y mercados de alto valor agregado.
- Falta de infraestructura productiva que impide el crecimiento de nuevas industrias.
- Escasa conectividad y acceso a tecnología, limitando la digitalización y automatización empresarial.

PROBLEMA CENTRAL

El municipio de Campeche enfrenta un crecimiento económico limitado y desigual, caracterizado por la alta dependencia del sector terciario, el acceso restringido a financiamiento, la informalidad laboral y la baja adopción de tecnología e innovación en los sectores productivos, lo que impide la diversificación de la economía, la generación de empleo de calidad y el fortalecimiento de la competitividad local.

CAUSAS

Dependencia Económica del Sector Terciario y Baja Diversificación Productiva

- Más del 60% del PIB municipal proviene del comercio y los servicios, generando vulnerabilidad ante crisis económicas.
- Baja inversión en sectores estratégicos como la agroindustria, tecnología y energías renovables.
- Falta de incentivos para la diversificación productiva y la expansión de nuevos mercados.

Alta Informalidad Laboral y Desigualdad en el Mercado de Trabajo

-
- El 46.1% de la población ocupada trabaja en condiciones de informalidad, lo que limita el acceso a seguridad social y estabilidad laboral.
- Desempleo juvenil del 7.1%, reflejando la falta de oportunidades de inserción en el mercado formal.
- Brechas de género y falta de programas de inclusión laboral para mujeres y grupos vulnerables.

Acceso Restringido a Financiamiento y Apoyo Empresarial

- Solo el 28% de las empresas locales han accedido a financiamiento formal, lo que limita su expansión y crecimiento.
- Dependencia de ahorros personales y préstamos informales en el 72% de los emprendedores, generando vulnerabilidad financiera.
- Falta de programas de crédito accesible y educación financiera para PyMEs y startups.

Deficiencia en Infraestructura Económica y Conectividad

- Menos del 47% del municipio cuenta con infraestructura adecuada para el desarrollo industrial y comercial.
- Limitaciones en la conectividad terrestre y digital, afectando la inserción del municipio en mercados nacionales e internacionales.
- Insuficiencia de espacios de incubación y aceleración de empresas, reduciendo el fortalecimiento de nuevos emprendimientos.

Baja Adopción de Tecnología e Innovación en la Economía Local

- Solo el 18% de las empresas han implementado herramientas digitales o automatización de procesos, reduciendo su productividad.
- Menos del 2.5% del presupuesto empresarial está destinado a innovación e investigación, limitando el crecimiento y la competitividad.
- Falta de incentivos para la digitalización y modernización de las empresas.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
Para analizar alternativas de solución:	
Alternativa 1	**Impulso a la Diversificación Productiva y Reducción de la Dependencia del Sector Terciario** • Implementar un Programa de Diversificación Económica, incentivando la inversión en sectores estratégicos como la agroindustria, la tecnología y las energías renovables. • Crear un Fondo Municipal de Atracción de Inversiones, con incentivos fiscales para empresas que promuevan la industrialización y manufactura. • Diseñar una Estrategia de Promoción de Nuevos Sectores Productivos, posicionando a Campeche como un polo de innovación y producción agroindustrial. • Potenciar el turismo de valor agregado, desarrollando productos turísticos especializados que fomenten un gasto per cápita mayor.
Alternativa 2	**Formalización del Empleo y Mejora de las Condiciones Laborales** • Crear un Programa de Transición a la Formalidad, con incentivos fiscales y financieros para pequeños negocios que regularicen su situación. • Desarrollar un Plan de Inclusión Laboral Juvenil, fomentando la capacitación y vinculación con empresas mediante esquemas de primer empleo. • Implementar un Sello de Buenas Prácticas Laborales, promoviendo la equidad salarial, la seguridad laboral y la estabilidad en los empleos. • Ampliar los programas de empleo para mujeres y poblaciones vulnerables, reduciendo brechas de género en el acceso a oportunidades laborales.
Alternativa 3	**Acceso a Financiamiento y Apoyo Empresarial para PyMEs y Emprendedores** • Creación de un Fondo Municipal de Microcréditos, con condiciones flexibles para emprendedores y pequeños negocios. • Implementación de un Programa de Educación Financiera, fortaleciendo las capacidades de gestión de negocios. • Establecimiento de un Sistema de Aval Gubernamental, reduciendo barreras de acceso al crédito para PyMEs. • Desarrollo de una Red de Mentores y Aceleración Empresarial, para fortalecer modelos de negocio y facilitar su escalabilidad.
Alternativa 4	**Mejora de la Infraestructura Económica y la Conectividad** • Desarrollo de Parques Industriales y Zonas Económicas Especiales, asegurando infraestructura adecuada para la inversión. • Ampliación de la conectividad digital y terrestre, facilitando el comercio electrónico y la logística de distribución. • Creación de un Centro de Innovación y Emprendimiento, con espacios de incubación y coworking para empresas emergentes. • Implementación de un Programa de Mejora de Infraestructura Turística, optimizando servicios y accesibilidad para visitantes.
Alternativa 5	**Fomento a la Innovación y Adopción de Tecnología en la Economía Local** • Creación de un Fondo de Transformación Digital, incentivando la modernización de negocios con herramientas digitales. • Implementación de un Programa de Innovación y Desarrollo Tecnológico, promoviendo la automatización de procesos productivos. • Establecimiento de alianzas con universidades y centros de investigación para el desarrollo de tecnología aplicada a sectores estratégicos. • Desarrollo de un Ecosistema de Innovación, con eventos, aceleradoras y networking para empresas tecnológicas y startups.
Alternativa 6	**Fortalecimiento de la Gobernanza Económica y Atracción de Inversiones** • Creación de una Agencia Municipal de Promoción Económica, para atraer inversiones nacionales e internacionales. • Diseño de una Estrategia de Relocalización de Empresas, aprovechando la tendencia global de nearshoring. • Implementación de un Sistema de Simplificación de Trámites, reduciendo costos y tiempos para la apertura y operación de negocios. • Ampliación de los mecanismos de participación ciudadana en el diseño de políticas económicas, asegurando un desarrollo incluyente y sostenible.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 4.3 Dinamismo económico para un Crecimiento Competitivo

Promover el crecimiento económico inclusivo del municipio, fomentando la innovación, la competitividad y el emprendimiento con enfoque de sostenibilidad, para mejorar las oportunidades de desarrollo de la población.

Estrategia 4.3.1: Impulsando la Diversificación Productiva y la Atracción de Inversión

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fomentar la Diversificación Económica, promoviendo la agroindustria, y tecnologías emergentes.
1.1.1.2 Desarrollar un catálogo de promoción económica, posicionando a Campeche como un destino atractivo para la inversión y los negocios.
1.1.1.3 Fomentar la relocalización de industrias, orientado al crecimiento proyectado en el PMDU del municipio de campeche.
1.1.1.4 Impulsar la modernización del sector turístico, promoviendo modelos de turismo sostenible y de valor agregado.

Estrategia 4.3.2: Formalización del Empleo y Fortalecimiento del Mercado Laboral

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Promover la Transición a la Formalidad, ofreciendo un acompañamiento para la regularización de negocios diversos.
1.1.1.2 Establecer Acciones de Inclusión Laboral Juvenil, con capacitación y vinculación laboral para jóvenes.
1.1.1.3 Desarrollar una Red de Formación Técnica y Capacitación Empresarial y Emprendimiento.
1.1.1.4 Establecer alianzas con universidades y centros de investigación, impulsando la innovación aplicada a sectores estratégicos.

Estrategia 4.3.3: Ampliando el Acceso a Financiamiento y Apoyo Empresarial

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Establecer un Programa Municipal de Acceso a Microcréditos, con condiciones flexibles para emprendedores y pequeños negocios.
1.1.1.2 Desarrollar un Programa de Educación Financiera, fortaleciendo las capacidades de gestión de negocios.
1.1.1.3 Instalar el Comité Municipal de Desarrollo Económico, como un órgano consultivo y de coordinación para diseñar estrategias de financiamiento, inversión y fortalecimiento del tejido empresarial local.

Estrategia 4.3.4: Mejora de la Infraestructura Económica y la Conectividad

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fomentar Parques Industriales, zonas o polos industriales y servicios complementarios asegurando espacios adecuados para la inversión.
1.1.1.2 Fomentar la conectividad digital y terrestre, facilitando el comercio electrónico y la logística de distribución.
1.1.1.3 Impulsar la creación de un Centro de Innovación y Emprendimiento, con espacios de incubación y coworking para startups.
1.1.1.4 Elaborar un Proyecto de Desarrollo de Infraestructura Turística, mejorando la accesibilidad y servicios para visitantes.

Objetivo 4.4 Infraestructura de Abasto y Consumo de Calidad

Diagnóstico del problema público

- **Deficiencias en la infraestructura de mercados y rastros municipales que afectan la salubridad y funcionalidad.**

Los mercados y rastros municipales son espacios fundamentales para la vida económica, social y cultural del municipio, ya que no solo facilitan el acceso a bienes de consumo básico, sino que también contribuyen a la generación de empleo y el fortalecimiento del comercio local. Sin embargo, la falta de mantenimiento y modernización de estos espacios ha derivado en deficiencias en infraestructura, operatividad y salubridad, lo que impacta negativamente en la experiencia de compra de los ciudadanos y en la competitividad de los locatarios.

En el caso de Campeche, los mercados municipales han sido históricamente puntos clave para la comercialización de productos locales, pero enfrentan problemas estructurales y operativos que afectan su funcionalidad. La insuficiencia en sistemas de drenaje, la falta de iluminación adecuada, la seguridad deficiente y la carencia de equipamiento moderno han provocado una disminución en la afluencia de consumidores y una competencia desigual con el comercio informal.

Por otro lado, el Rastro Municipal, encargado del procesamiento de productos cárnicos, enfrenta retos significativos en infraestructura y cumplimiento de normativas sanitarias. La ausencia de condiciones óptimas para el sacrificio y manejo de productos cárnicos representa riesgos para la salud pública y afecta la confianza de los consumidores en la calidad de los alimentos.

En este contexto, se vuelve imprescindible diagnosticar el estado actual de los mercados y rastros municipales, identificando los principales problemas que limitan su operatividad y evaluando su impacto en la población y la economía local. Con esta información, se podrán diseñar estrategias y soluciones que permitan optimizar la infraestructura de estos espacios, garantizando su funcionalidad, salubridad y capacidad de abastecimiento para la población de Campeche.

1.1. Análisis del Problema Público

Los mercados y rastros municipales de Campeche desempeñan un papel fundamental en el abastecimiento de alimentos y productos básicos para la población, así como en la dinamización de la economía local. Sin embargo, su infraestructura ha sufrido un deterioro significativo debido a la falta de mantenimiento, condiciones climáticas adversas y el paso del tiempo, lo que ha afectado su funcionalidad, salubridad y seguridad.

Problema público identificado:

Deficiencias en la infraestructura de mercados y rastros municipales que afectan la salubridad y funcionalidad, reduciendo la calidad del servicio ofrecido a locatarios y consumidores.

Estas condiciones impactan negativamente en la experiencia de compra de los ciudadanos, el desempeño comercial de los locatarios y la regulación sanitaria de los espacios de abasto y consumo, lo que hace necesario un plan de modernización y optimización de los servicios.

1.2. Estado Actual de los Mercados Municipales y su Impacto en el Consumo

Los mercados municipales de Campeche han sido tradicionalmente el eje central del comercio de productos frescos y locales, representando un punto de encuentro entre productores, comerciantes y consumidores. Sin embargo, su infraestructura ha sufrido un deterioro progresivo, comprometiendo no solo su operatividad, sino también la experiencia de compra de la población.

Cantidad de mercados en operación: El municipio cuenta con nueve mercados municipales, los cuales presentan diferencias en nivel de equipamiento y estado estructural. Entre los principales se encuentran:

- **Mercado Pedro Sainz de Baranda**: Centro de abasto más grande y con mayor flujo de compradores.
- **Mercado Ejidal:** Enfocado en venta de productos agrícolas locales.
- **Mercado Venustiano Carranza:** Ubicado en zona comercial clave, pero con problemas estructurales.
- **Mercado de San Román:** Espacio de abasto tradicional con fuerte identidad cultural.

Falta de mantenimiento ha derivado en espacios con condiciones inadecuadas para la venta de alimentos y productos de consumo básico, lo que ha generado una disminución en la afluencia de clientes y un impacto negativo en la economía de los locatarios. Esta situación se ha visto agravada por el crecimiento del comercio informal y el auge de formatos comerciales modernos, que ofrecen una alternativa más ordenada y con mejores condiciones de salubridad y accesibilidad.

A continuación, se detallan los principales problemas que afectan la funcionalidad de los mercados municipales y su impacto en el consumo:

Deterioro de la Infraestructura y Condiciones Operativas

Los mercados municipales presentan deficiencias estructurales que afectan tanto a locatarios como a consumidores. En algunos de los principales mercados, como el Pedro Sainz de Baranda, Venustiano Carranza y el Mercado Ejidal, se han reportado problemas graves de humedad, techos en mal estado, drenaje ineficiente y cuartos de almacenamiento fuera de servicio.

Estas condiciones no solo dificultan la operatividad de los comerciantes, sino que también afectan la percepción de los consumidores, quienes buscan espacios higiénicos y funcionales para realizar sus compras. La falta de inversión en mejoras estructurales ha ocasionado un deterioro progresivo de estos espacios, reduciendo su competitividad frente a otros formatos de comercio.

Condiciones físicas:

- Deterioro de techos y paredes, con problemas de humedad y filtraciones de agua.
- Sistemas de drenaje insuficientes, genera acumulación de agua y malos olores.
- Deficiencias en la ventilación y refrigeración, afectando la conservación de productos frescos.
- Deficiencias en la iluminación y seguridad, generando riesgos tanto para locatarios como para consumidores.

Impacto: La infraestructura deteriorada genera desconfianza en los consumidores, quienes prefieren acudir a supermercados y tiendas de autoservicio con mejores condiciones sanitarias y logísticas.

Problemas de Salubridad y Seguridad

El manejo inadecuado de residuos, la acumulación de desechos y la deficiencia en sistemas de drenaje han convertido a algunos mercados en espacios con problemas de insalubridad, afectando la calidad de los productos y generando riesgos sanitarios. El mal estado de los sistemas de drenaje provoca rebosamientos de aguas residuales en zonas de venta de alimentos, generando malos olores y riesgos de contaminación. Además, la falta de fumigación y control de plagas ha sido una constante en varios mercados, lo que representa un problema grave para la conservación de los productos perecederos.

Problemas de salubridad:

- Presencia de plagas y acumulación de residuos, generando focos de contaminación en algunas áreas.
- Falta de equipamiento adecuado para el manejo de productos cárnicos y mariscos, aumentando riesgos sanitarios.
- Inadecuado almacenamiento de alimentos perecederos, lo que afecta la frescura y calidad de los productos ofertados.

En términos de seguridad, la falta de vigilancia y la deficiente iluminación en horarios nocturnos han generado una percepción de inseguridad en los mercados, lo que desincentiva a los consumidores y afecta la actividad comercial.

Deficiencias en la seguridad:

- Falta de cámaras de vigilancia y personal de seguridad, aumentando el riesgo de robos y asaltos.
- Deficiente iluminación en áreas externas, lo que reduce la percepción de seguridad en horarios nocturnos.
- Falta de control en los accesos, permitiendo la proliferación del comercio informal en los alrededores.

Impacto: La falta de higiene y seguridad reduce la confianza de los clientes y pone en riesgo la continuidad de los locatarios, quienes ven disminuidas sus ventas ante la migración de consumidores a otros espacios de compra más regulados y con mejores condiciones.

Competencia con el Comercio Informal y Nuevos Formatos de Venta

Otro factor que ha afectado a los mercados municipales es el incremento del comercio informal en los alrededores de estos espacios, lo que representa una competencia desleal para los locatarios establecidos.

Muchos consumidores prefieren comprar en puestos informales debido a la facilidad de acceso y precios más bajos, aunque estos negocios no cumplan con normativas de higiene y seguridad. Esto ha reducido la rentabilidad de los mercados municipales, generando un ciclo de deterioro en su actividad económica.

Además, la llegada de cadenas de autoservicio y supermercados ha cambiado los hábitos de consumo de la población, quienes optan por estos formatos debido a su organización, comodidad y garantía de salubridad.

- Aumento del comercio informal en áreas cercanas a los mercados, afectando la actividad de los locatarios formales.
- Mayor preferencia por supermercados y tiendas de conveniencia, debido a la percepción de mejor organización y salubridad.
- Falta de estrategias de modernización y digitalización, limitando la capacidad de los mercados para atraer a nuevas generaciones de consumidores.

Impacto: Sin estrategias de modernización y promoción, los mercados municipales corren el riesgo de perder su relevancia, lo que afectaría a cientos de locatarios que dependen de estos espacios para su sustento.

Necesidad de Modernización y Digitalización

En un mundo donde la tecnología juega un papel clave en la competitividad del comercio, los mercados municipales han quedado rezagados en términos de digitalización, innovación y estrategias de promoción.

A diferencia de otros modelos comerciales que han implementado plataformas digitales para pedidos, pago con tarjeta y estrategias de fidelización de clientes, los mercados municipales aún dependen de métodos tradicionales de venta, lo que limita su capacidad para adaptarse a los nuevos hábitos de consumo.

Impacto: Sin una estrategia de modernización que incorpore nuevas tecnologías y herramientas de comercialización digital, los mercados municipales seguirán perdiendo clientes y oportunidades de crecimiento.

Principales hallazgos:

- Infraestructura deteriorada, afectando la operatividad y seguridad de los locatarios y consumidores.
- Problemas de salubridad y seguridad, generando desconfianza en los consumidores y riesgos sanitarios.
- Competencia desleal del comercio informal y supermercados, reduciendo la rentabilidad de los locatarios.

- Falta de estrategias de modernización y digitalización, limitando la competitividad de estos espacios.

Si bien los mercados municipales representan una pieza clave en la economía local y en la identidad cultural del municipio, su infraestructura y operatividad requieren un proceso de modernización y adecuación a las nuevas dinámicas de consumo. Implementar estrategias de mantenimiento, seguridad, salubridad y digitalización es clave para garantizar su funcionalidad y posicionarlos como espacios comerciales atractivos para la población.

1.3. Evaluación de las Condiciones del Sistema de Rastro Municipal

Infraestructura y Operación del Rastro Municipal

El Rastro Municipal de Campeche es un componente esencial en la cadena de abastecimiento de productos cárnicos, ya que garantiza la distribución de carne segura y en condiciones higiénicas para el consumo local. Sin embargo, enfrenta serios desafíos en infraestructura y procesos operativos, lo que afecta su eficiencia y el cumplimiento de normativas sanitarias.

Estado actual de la infraestructura:

- Instalaciones con deterioro en áreas de sacrificio y almacenamiento.
- Equipamiento obsoleto, lo que limita la capacidad operativa y aumenta tiempos de procesamiento.
- Falta de mantenimiento en sistemas de drenaje y manejo de residuos, generando focos de contaminación.

Capacidad operativa:

- Baja capacidad de sacrificio debido a procesos manuales y falta de automatización.
- Falta de regulación en la trazabilidad de los productos, lo que dificulta el control sanitario y la certificación de origen.

Impacto: La infraestructura deficiente y la baja eficiencia operativa afectan la calidad del producto cárnico, reducen la competitividad del rastro municipal y generan riesgos sanitarios que pueden impactar la salud pública.

Cumplimiento de Normativas Sanitarias y Manejo de Residuos

El manejo sanitario de los rastros municipales es un aspecto crítico, una regulación deficiente puede generar problemas de contaminación y propagación de enfermedades.

Deficiencias en el cumplimiento de normativas sanitarias:

- Falta de supervisión y certificaciones sanitarias actualizadas.
- Problemas en el almacenamiento y refrigeración de productos cárnicos.
- Manejo inadecuado de subproductos y residuos generados en el sacrificio de animales.

Deficiencias en el sistema de manejo de residuos:

- Descargas inadecuadas de aguas residuales, afectando el medio ambiente.
- Acumulación de residuos sólidos sin protocolos adecuados de disposición.

Impacto: La falta de cumplimiento con normativas sanitarias y un mal manejo de residuos pueden generar multas, sanciones y riesgos para la salud pública, además de reducir la competitividad del sector cárnico en el municipio.

Impacto del Sistema de Rastro en la Economía Local

- Menor competitividad frente a rastros privados, que operan con mejores condiciones sanitarias y tecnológicas.
- Afectación a la cadena de distribución de carne, con tiempos de procesamiento elevados y problemas de calidad en el producto final.
- Pérdida de confianza en el rastro municipal, con comerciantes optando por adquirir productos cárnicos en establecimientos con certificaciones más estrictas.
- Impacto: Si no se moderniza y regula correctamente el Rastro Municipal, el sector cárnico en Campeche puede perder competitividad y enfrentar riesgos sanitarios que afecten tanto a comerciantes como a consumidores.

Conclusión de la Evaluación del Sistema de Rastro Municipal

Principales hallazgos:

- Infraestructura en deterioro, afectando la eficiencia y seguridad en el sacrificio de animales.
- Deficiencias en el cumplimiento de normativas sanitarias, generando riesgos sanitarios y ambientales.
- Baja capacidad operativa, lo que afecta la distribución de productos cárnicos en el municipio.
- Falta de regulación y trazabilidad de los productos, reduciendo la confianza de los consumidores.

La modernización del Rastro Municipal es una necesidad urgente para garantizar procesos sanitarios eficientes, mejorar la seguridad alimentaria y fortalecer la competitividad del sector cárnico en Campeche.

1.4. Identificación de Retos Clave en la Infraestructura de Abasto y Consumo

Los mercados municipales son un eje fundamental para la actividad económica local y el acceso a productos de consumo básico, sin embargo, enfrentan una serie de limitaciones estructurales y operativas que afectan su funcionalidad.

Falta de mantenimiento y modernización de la infraestructura:

- Deficiencias en techos, drenajes y áreas de almacenamiento, lo que impacta la higiene y seguridad de los espacios.
- Instalaciones eléctricas y de ventilación en condiciones precarias, afectando la

operatividad y conservación de productos frescos.
- Falta de renovación de mobiliario y espacios comunes, lo que deteriora la experiencia de compra de los consumidores.

Necesidad de optimización en el sistema de drenaje, iluminación y ventilación:

- Problemas recurrentes de acumulación de aguas residuales y obstrucción de drenajes.
- Falta de ventilación en áreas cerradas, afectando la calidad del aire y el almacenamiento de productos perecederos.
- Iluminación inadecuada en pasillos y accesos, lo que genera inseguridad y dificulta la visibilidad en horarios nocturnos.

Impacto: La falta de mantenimiento y optimización de los mercados municipales reduce su competitividad, genera problemas sanitarios y afecta la confianza de los consumidores, favoreciendo la migración de compradores a supermercados o comercio informal.

Retos en la Seguridad y Vigilancia de los Mercados

La seguridad en los mercados municipales es un factor clave para su correcto funcionamiento, ya que estos espacios concentran altos volúmenes de personas y transacciones económicas. Sin embargo, actualmente enfrentan deficiencias en vigilancia y control de acceso, lo que impacta negativamente en la percepción de seguridad de locatarios y consumidores.

Deficiencias en los sistemas de seguridad y vigilancia:

- Falta de cámaras de seguridad y presencia policial, lo que incrementa el riesgo de robos y asaltos.
- Poca regulación en los accesos, permitiendo la proliferación del comercio informal en zonas aledañas.
- Iluminación insuficiente en pasillos y estacionamientos, generando zonas de riesgo en horarios nocturnos.

Impacto: La falta de seguridad desalienta a los consumidores, afecta la **confianza de los locatarios** y fomenta el comercio informal en las inmediaciones de los mercados, lo que reduce la actividad comercial formal.

Retos en la Modernización del Rastro Municipal

El Rastro Municipal juega un papel fundamental en la distribución de productos cárnicos seguros y en cumplimiento con normativas sanitarias. Sin embargo, enfrenta graves deficiencias operativas y de infraestructura, lo que afecta su eficiencia y pone en riesgo la inocuidad de los alimentos.

Infraestructura obsoleta y falta de equipamiento moderno:

- Instalaciones con deterioro en áreas de sacrificio y almacenamiento, afectando la calidad del producto cárnico.

- Falta de mantenimiento en sistemas de refrigeración y drenaje, incrementando riesgos de contaminación.
- Equipos de procesamiento manuales y falta de automatización, retrasa los tiempos de producción y reduce competitividad del rastro frente a opciones privadas.

Cumplimiento deficiente de normativas sanitarias:

- Falta de certificaciones actualizadas, lo que limita la comercialización de productos en mercados regulados.
- Deficiencias en el manejo de residuos cárnicos, aumentando riesgos de contaminación ambiental.
- Falta de capacitación del personal en prácticas de higiene y seguridad alimentaria.

Impacto: La falta de modernización y cumplimiento normativo reduce la confianza de los consumidores y comerciantes en el Rastro Municipal, afectando la economía local y aumentando el riesgo de problemas sanitarios.

Retos en el Manejo de Residuos y Sostenibilidad Ambiental

Los mercados y rastros municipales generan grandes volúmenes de residuos sólidos y líquidos, lo que requiere un manejo eficiente para evitar impactos negativos en la salud pública y el medio ambiente.

Deficiencias en la recolección y tratamiento de residuos:

- Falta de separación de desechos orgánicos e inorgánicos, dificultando su reciclaje y disposición adecuada.
- Acumulación de desechos en áreas de venta de alimentos, lo que genera focos de contaminación y problemas sanitarios.
- Descargas inadecuadas de aguas residuales en el rastro, afectando cuerpos de agua y áreas urbanas cercanas.

Baja implementación de estrategias de sostenibilidad:

- Falta de infraestructura para el tratamiento de residuos orgánicos en los mercados.
- Uso excesivo de plásticos y materiales no biodegradables en la venta de productos.
- Poca integración de programas de economía circular que fomenten la reutilización de residuos.

Impacto: El mal manejo de residuos afecta la calidad ambiental del municipio, genera problemas de salud pública y reduce la eficiencia operativa de los mercados y rastros municipales.

Conclusión de la Identificación de Retos Clave

Principales desafíos:

- Modernización de la infraestructura de mercados, asegurando mejores condiciones operativas y de seguridad.

- Optimización del sistema de drenaje, iluminación y ventilación, evitando problemas de higiene y contaminación.
- Reforzamiento de la seguridad y vigilancia en los mercados, mejorando la experiencia de locatarios y consumidores.
- Mejoramiento del Rastro Municipal, alineándolo con normativas sanitarias y optimizando su operatividad.
- Fomento de un esquema de manejo de residuos eficiente, minimizando la contaminación ambiental en los espacios de abasto.

Si estos retos no son atendidos con un enfoque integral y estrategias bien diseñadas, el deterioro de los mercados y rastros municipales seguirá afectando la actividad comercial, la confianza de los consumidores y la calidad de los productos de abasto.

1.5. Conclusión del Diagnóstico y Transición al Análisis de Problemas

El análisis de la infraestructura y operatividad de los mercados y rastros municipales en Campeche ha puesto en evidencia un conjunto de deficiencias estructurales, sanitarias y de seguridad, que afectan directamente su funcionalidad y reducen la confianza de los consumidores.

Los mercados municipales han sido históricamente espacios fundamentales para la distribución de alimentos y el comercio local, pero en la actualidad enfrentan problemas de mantenimiento, infraestructura obsoleta y competencia con otros formatos comerciales, lo que ha reducido su atractivo y su viabilidad a largo plazo. Las deficiencias en los sistemas de drenaje, iluminación y seguridad, sumadas a la falta de estrategias de modernización, han generado una migración de compradores hacia supermercados y comercio informal, lo que impacta negativamente en la economía de los locatarios.

Por su parte, el Rastro Municipal, cuya función es garantizar el sacrificio y procesamiento seguro de productos cárnicos, opera con instalaciones deterioradas, falta de equipamiento moderno y deficiencias en el manejo de residuos y cumplimiento de normativas sanitarias. Esta situación no solo afecta la competitividad del sector cárnico en el municipio, sino que también pone en riesgo la salud pública y la calidad de los productos de consumo.

Dado que estos espacios son esenciales para el abastecimiento de alimentos y el comercio local, resulta prioritario intervenir en su modernización y optimización operativa. Es necesario identificar con precisión las causas estructurales y administrativas que han llevado a este deterioro, así como sus efectos en el comercio y la vida cotidiana de los ciudadanos. Solo mediante un análisis profundo de la problemática será posible diseñar soluciones eficaces que aseguren su funcionamiento adecuado y su sostenibilidad en el tiempo.

En este contexto, se plantea la siguiente pregunta detonante, que guiará el análisis de problemas:

¿Cuáles son los principales factores que han generado el deterioro en la infraestructura y operación de los mercados y rastros municipales en Campeche, y cómo han impactado en la salubridad, funcionalidad y competitividad de estos espacios?

Con esta pregunta se dará paso al Análisis de Problemas, donde se identificarán las causas estructurales, operativas y normativas del problema público, así como sus efectos, permitiendo la construcción del Árbol de Problemas como una representación lógica de las relaciones causales de la problemática.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son los principales factores que han generado el deterioro en la infraestructura y operación de los mercados y rastros municipales en Campeche, y cómo han impactado en la salubridad, funcionalidad y competitividad de estos espacios?
1. **Deficiencias en la Infraestructura y Mantenimiento de los Mercados Municipales** • Infraestructura deteriorada en mercados municipales, con techos en mal estado, filtraciones de agua y desgaste en paredes y pisos. • Deficiencias en el sistema de drenaje, provocando acumulación de aguas residuales y contaminación en zonas de venta de alimentos. • Falta de mantenimiento en instalaciones eléctricas y de iluminación, afectando la seguridad y operatividad de los locatarios. • Espacios de almacenamiento inadecuados, dificultando la conservación de productos frescos y perecederos. • Carencia de señalética y adecuaciones para personas con discapacidad, limitando la accesibilidad en los mercados. 2. **Problemas de Salubridad y Condiciones Sanitarias Deficientes** • Manejo inadecuado de residuos sólidos, generando acumulación de basura en zonas de venta y almacenamiento. • Presencia de plagas en algunos mercados, afectando la calidad y seguridad de los productos comercializados. • Insuficiente mantenimiento en áreas de refrigeración y almacenamiento de productos cárnicos y pesqueros. • Falta de protocolos sanitarios efectivos en la manipulación de alimentos, aumentando el riesgo de contaminación. • Inadecuada regulación de productos frescos y falta de certificaciones sanitarias en algunos locales. 3. **Falta de Seguridad y Regulación en los Mercados Municipales** • Deficiencias en el sistema de vigilancia y escasa presencia policial, generando riesgos de robos y delitos en los mercados. • Iluminación insuficiente en accesos y pasillos, lo que incrementa la sensación de inseguridad, especialmente en horarios nocturnos. • Crecimiento descontrolado del comercio informal en los alrededores de los mercados, afectando la competitividad de los locatarios formales.

- Falta de controles en la distribución de espacios comerciales, generando desorden en los pasillos y zonas de venta.
- Falta de mecanismos de regulación de precios y calidad de los productos comercializados en los mercados municipales.

4. **Problemas en la Infraestructura y Operación del Rastro Municipal**
   - Instalaciones obsoletas en el rastro municipal, con equipamiento en mal estado y sin mantenimiento adecuado.
   - Falta de cumplimiento con normativas sanitarias, generando riesgos en la calidad de los productos cárnicos.
   - Procesos manuales y falta de automatización en la operación del rastro, reduciendo la eficiencia en el sacrificio y distribución de productos.
   - Deficiente manejo de residuos cárnicos y aguas residuales, afectando el medio ambiente y la calidad sanitaria del proceso.
   - Capacidad operativa limitada, lo que genera demoras en la distribución de carne y productos derivados.

5. **Competencia Desleal y Pérdida de Atractivo Comercial de los Mercados**
   - Preferencia de los consumidores por supermercados y tiendas de conveniencia, reduciendo la afluencia en los mercados municipales.
   - Falta de estrategias de promoción y modernización de los mercados, limitando su atractivo para nuevos consumidores.
   - Poca digitalización en los mercados municipales, sin herramientas tecnológicas para facilitar las ventas y pagos electrónicos.
   - Ausencia de programas de capacitación para locatarios en temas de servicio al cliente, mercadeo y manejo de negocios.
   - Poca participación de los mercados en estrategias de turismo y cultura local, desaprovechando su potencial como puntos de interés comercial y gastronómico.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
Definición del problema central
Las deficiencias en la infraestructura de mercados y rastros municipales afectan la salubridad, funcionalidad y calidad del servicio ofrecido a locatarios y consumidores, reduciendo la competitividad y el atractivo comercial de estos espacios.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:
Para analizar alternativas de solución: ¿Qué alternativas pueden mejorar la infraestructura, salubridad y funcionalidad de los mercados y rastros municipales para elevar la calidad del servicio, fortalecer la competitividad y hacer más atractiva su actividad comercial?

Alternativa 1	**Modernización de la Infraestructura de Mercados Municipales** • Implementación de un Plan de Rehabilitación y Modernización de Mercados, asegurando mejoras estructurales en techos, pisos, drenajes y ventilación. • Creación de un Fondo de Mantenimiento Permanente, garantizando recursos para la conservación de instalaciones. • Incorporación de tecnologías de eficiencia energética, como iluminación LED y sistemas de ventilación adecuados. • Mejora de la accesibilidad en los mercados, incluyendo rampas y señalización adecuada para personas con discapacidad.
Alternativa 2	**Mejora de la Salubridad y Cumplimiento de Normativas Sanitarias** • Implementación de un Programa de Buenas Prácticas Sanitarias en mercados y rastros municipales. • Creación de un Sistema Integral de Manejo de Residuos, con separación de desechos y tratamiento adecuado de residuos orgánicos. • Instalación de zonas de almacenamiento refrigerado y adecuación de áreas de procesamiento de alimentos, garantizando la conservación de productos. • Establecimiento de un protocolo de control y certificación sanitaria, alineado con normativas estatales y federales.
Alternativa 3	**Fortalecimiento de la Seguridad y Regulación del Comercio Informal** • Creación de un Sistema de Videovigilancia y Seguridad en mercados, con monitoreo 24/7 y presencia de guardias. • Implementación de controles de acceso y regulación de zonas de comercio, asegurando un orden adecuado en los espacios de venta. • Diseño de un Programa de Integración del Comercio Informal, ofreciendo espacios regulados para vendedores ambulantes dentro de los mercados. • Fortalecimiento de acciones de supervisión y cumplimiento de normativas comerciales, reduciendo el desorden y la competencia desleal.

Alternativa 4	**Modernización del Rastro Municipal y Mejora de la Trazabilidad de Productos Cárnicos** • Construcción o rehabilitación de un Rastro Municipal Moderno, con tecnología de sacrificio eficiente y procesos automatizados. • Implementación de un Sistema de Control de Calidad y Trazabilidad de Productos Cárnicos, asegurando su origen y condiciones sanitarias. • Fortalecimiento de protocolos de inocuidad y certificación sanitaria, alineados con normativas de sanidad agropecuaria. • Optimización del manejo de residuos cárnicos y aguas residuales, evitando contaminación ambiental y problemas sanitarios.
Alternativa 5:	**Reactivación Económica y Atracción de Consumidores a los Mercados Municipales** • Implementación de un Programa de Digitalización de Mercados, con herramientas de pago electrónico y promoción en plataformas digitales. • Desarrollo de eventos culturales y gastronómicos en los mercados, promoviendo su atractivo turístico y comercial. • Creación de un Sistema de Lealtad y Descuentos, incentivando la compra frecuente en los mercados municipales. • Capacitación a locatarios en servicio al cliente, estrategias de ventas y manejo de negocios, mejorando la competitividad de los comercios locales.

Objetivo 4.4 Infraestructura de Abasto y Consumo de Calidad

Optimizar la operación de los mercados municipales y los servicios de rastro, garantizando su salubridad, funcionalidad y capacidad para satisfacer las necesidades de consumo de la población.

Estrategia 4.4.1: Mantenimiento de la Infraestructura de Mercados y Rastro Municipal.

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Implementar un **Plan de limpieza permanente diurna y nocturna**, asegurando la funcionalidad de las instalaciones.
1.1.1.2 Llevar a cabo acciones de **Mantenimiento Permanente**, garantizando la conservación de las instalaciones.
1.1.1.3 Promover el uso de tecnologías **de eficiencia energética** para la mejora de las instalaciones.
1.1.1.4 Mejorar la **accesibilidad en los mercados**, incluyendo rampas y señalización adecuada.

Estrategia 4.4.2: Mejora de la Salubridad y Cumplimiento de Normativas Sanitarias

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Fomentar **Buenas Prácticas Sanitarias** en mercados y el rastro municipal.
1.1.1.2 Dar mantenimiento a zonas **de almacenamiento refrigerado y adecuación de áreas de procesamiento de alimentos**, garantizando la conservación de productos.
1.1.1.3 Dar cumplimiento al **protocolo de control y certificación sanitaria**, alineado con normativas estatales y federales.
1.1.1.4 Optimizar la **gestión de residuos cárnicos en el Rastro Municipal**, asegurando su disposición adecuada y minimizando el impacto ambiental.

Estrategia 4.4.3: Fortalecimiento de la Seguridad, Regulación e impulso del Comercio en los Mercados Municipales

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Mejorar el **Sistema de Videovigilancia y Seguridad** en mercados, con monitoreo 24/7 y presencia de inspectores.
1.1.1.2 Llevar a cabo la **regulación de zonas de comercio**, asegurando un orden adecuado en los espacios de venta.
1.1.1.3 Fortalecer **acciones de supervisión y cumplimiento de normativas comerciales**, reduciendo el desorden y la competencia desleal.
1.1.1.4 Fomentar la **señalización en mercados municipales**, asegurando condiciones de seguridad para locatarios y clientes.
1.1.1.5 Vigilar que los locatarios **respeten la normatividad de operación** del mercado para evitar multas y sanciones.
1.1.1.6 Desarrollar **eventos culturales, gastronómicos y de promoción comercial**, fomentando la afluencia de consumidores.

Estrategia 4.4.4: Optimizando el funcionamiento del Rastro Municipal y Mejora en la Trazabilidad de Productos Cárnicos

Líneas de Acción:

1.1.1.1 Garantizar el adecuado funcionamiento de las instalaciones del Rastro Municipal, asegurando condiciones óptimas para el sacrificio y procesamiento de productos cárnicos.
1.1.1.2 Fortalecer el Sistema de Control y Trazabilidad de Productos Cárnicos, asegurando su origen y cumplimiento sanitario.
1.1.1.3 Optimizar el manejo de residuos y subproductos cárnicos, reduciendo su impacto ambiental y mejorando su disposición final.
1.1.1.4 Gestionar la capacitación del personal en sanidad agropecuaria y manejo de productos cárnicos, asegurando mejores estándares de calidad.
1.1.1.5 Llevar el seguimiento de los protocolos de verificación sanitaria para Establecimientos Cárnicos, promoviendo el cumplimiento de la normatividad vigente.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

EJE 5.
TRANSPARENCIA E INNOVACIÓN PARA UN MUNICIPIO EFICIENTE

Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente

Espíritu del Eje: Optimizar la gestión pública del municipio de Campeche, fortaleciendo la transparencia, la rendición de cuentas, la planeación democrática y la innovación administrativa, para garantizar una gestión eficiente y responsable que responda a las necesidades de la población.

1.1 Origen del Eje en el Proceso de Consulta Pública

El **Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** surge como resultado del ejercicio de consulta pública "Para un futuro amable, decisiones imparables", un proceso participativo diseñado para garantizar que las políticas públicas del municipio de Campeche reflejen las preocupaciones y propuestas de la ciudadanía.

La consulta se llevó a cabo el 11 de diciembre de 2024, a las 17:00 horas, en la colonia Samulá, específicamente en las instalaciones del Deportivo Centro de Usos Múltiples, ubicado en la calle 21 entre calle 8 y calle 10. Durante la jornada, se desarrollaron cinco mesas de trabajo, en las que participaron más de 150 ciudadanos interesados en mejorar la gestión pública del municipio.

El objetivo de esta consulta fue recopilar percepciones, diagnósticos y propuestas relacionadas con la administración municipal, la planeación democrática, la transparencia y la eficiencia en la gestión de los recursos públicos. A través del diálogo abierto y la deliberación colectiva, se logró identificar las principales preocupaciones de la ciudadanía en torno a la gobernanza local.

Para la identificación de los problemas públicos prioritarios y áreas de mejora, se utilizó una metodología participativa basada en:

- La detección de los principales desafíos en materia de transparencia, rendición de cuentas y eficiencia administrativa.
- El análisis de la percepción ciudadana sobre la eficacia en la planeación y ejecución de los recursos municipales.
- La recopilación de propuestas orientadas a fortalecer los mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones gubernamentales.

Los resultados de este proceso evidenciaron la necesidad de consolidar un modelo de gobernanza eficiente y transparente, en el que la administración pública garantice la correcta gestión de los recursos, impulse la planeación estratégica y fortalezca los espacios de participación ciudadana. La importancia de la consulta pública radica en que permitió la construcción de un eje basado en las inquietudes reales de la población, asegurando que cada uno de sus objetivos responda a problemáticas identificadas en el diálogo con la ciudadanía.

Con esta base, el eje se orienta hacia el fortalecimiento de la hacienda pública, la gestión

administrativa, la transparencia, la rendición de cuentas y la planeación democrática, con un enfoque de eficiencia y sostenibilidad en la administración municipal.

1.2 Relación del Eje con los Problemas Públicos Detectados

La gestión municipal enfrenta desafíos estructurales que limitan su eficiencia, transparencia y capacidad de planeación, lo que impacta directamente en la prestación de servicios, la sostenibilidad financiera y la confianza ciudadana en la administración pública. A través del proceso de consulta y diagnóstico, se identificaron problemáticas que afectan la hacienda pública, la gestión administrativa, la rendición de cuentas, la supervisión del uso de recursos y la planeación democrática, lo que justifica la necesidad de este eje dentro del Plan Municipal de Desarrollo.

Uno de los principales problemas identificados es la vulnerabilidad de la gestión financiera municipal: La baja recaudación de ingresos propios, sumada a un gasto operativo elevado y una fuerte dependencia de transferencias externas, compromete la sostenibilidad fiscal del municipio.

Esto restringe la capacidad del Ayuntamiento para invertir en infraestructura y responder a las necesidades de la población de manera autónoma y eficiente.

Para abordar este problema, se estableció el objetivo de fortalecer las finanzas municipales a través de una gestión más eficiente, transparente y orientada al uso responsable de los recursos públicos, asegurando estabilidad fiscal y un mayor margen de maniobra para la inversión local.

Relación con el Eje:

El fortalecimiento de la hacienda pública municipal es fundamental para lograr una administración eficiente y sostenible. Este objetivo se enfoca en incrementar la recaudación propia, optimizar la distribución del gasto y mejorar la gestión financiera, reduciendo la dependencia de recursos externos y permitiendo una inversión pública más equitativa y estratégica.

En el ámbito administrativo, se detectaron: deficiencias en la organización y operación del municipio, lo que limita la eficiencia en la asignación de recursos humanos, materiales y de servicios.

La falta de modernización en los procesos internos y la ausencia de herramientas digitales dificultan la operatividad gubernamental, generando trámites burocráticos extensos y ralentizando la ejecución de políticas públicas.

Para enfrentar este reto, se estableció el objetivo de fortalecer la administración municipal mediante la optimización de procesos, la capacitación del personal y la modernización tecnológica, garantizando un funcionamiento ágil y efectivo.

Relación con el Eje:

Una administración municipal eficiente es clave para garantizar la prestación de

servicios de calidad. Este objetivo aborda la modernización de los procesos internos, la optimización del uso de los recursos públicos y la profesionalización del personal municipal, asegurando una gestión ágil, efectiva y orientada a resultados.

La falta de acceso oportuno y confiable a la información pública también fue identificada como un problema que afecta la confianza de la ciudadanía en la gestión municipal. La percepción de poca transparencia y la dificultad para obtener información clara sobre el uso de los recursos públicos generan desconfianza en la administración local y en la toma de decisiones del Ayuntamiento.

Para revertir esta situación, se estableció el objetivo de impulsar una cultura de transparencia y acceso a la información pública, promoviendo un gobierno abierto y responsable, asegurando que la ciudadanía pueda conocer, evaluar y participar en los procesos gubernamentales.

Relación con el Eje:

La transparencia es un pilar fundamental para fortalecer la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía. Este objetivo busca garantizar el acceso a la información pública, mejorar la comunicación institucional y consolidar mecanismos de participación ciudadana, asegurando que las decisiones del Ayuntamiento sean abiertas y fiscalizables por la población.

La supervisión y el control del gasto público también presentan debilidades que afectan la credibilidad institucional.

La percepción de opacidad en la rendición de cuentas y la falta de mecanismos efectivos de auditoría y supervisión han generado dudas sobre la correcta administración de los recursos municipales.

Ante este panorama, se formuló el objetivo de garantizar un manejo íntegro de los recursos públicos mediante el fortalecimiento de los procesos de fiscalización, auditoría y rendición de cuentas, con el fin de consolidar un sistema de gestión basado en la integridad y la confianza.

Relación con el Eje:

El fortalecimiento de los mecanismos de control, fiscalización y supervisión del gasto público es fundamental para consolidar una administración municipal confiable. Este objetivo está orientado a mejorar los procesos de auditoría, rendición de cuentas y combate a la corrupción, asegurando que los recursos públicos sean gestionados con integridad y eficiencia.

Finalmente, se identificó que la planeación municipal aún enfrenta desafíos para responder plenamente a la demanda social:

La falta de continuidad en los proyectos, la escasa participación ciudadana en la definición de prioridades y la ausencia de criterios estratégicos para la asignación de la inversión pública han limitado la equidad en la distribución de los recursos.

Para atender esta problemática, se estableció el objetivo de promover una planeación democrática que garantice una inversión pública sostenible, basada en las necesidades de la población y en un enfoque participativo que permita la construcción de un municipio con desarrollo integral.

Relación con el Eje:

Para que la inversión pública sea efectiva, es necesario que la planeación municipal se base en criterios estratégicos, participación ciudadana y una visión de desarrollo sostenible. Este objetivo busca institucionalizar mecanismos de planeación democrática, fortalecer la continuidad de los proyectos municipales y garantizar que la inversión responda a las necesidades reales de la población.

El **Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** integra estos cinco objetivos en una estrategia articulada para fortalecer la gobernanza municipal. La mejora en la gestión financiera, administrativa y de planeación, combinada con mecanismos efectivos de transparencia y rendición de cuentas, permitirá que el municipio avance hacia un modelo de administración más eficiente, confiable y orientado a resultados.

El **Eje 5** responde a las principales problemáticas detectadas en la administración municipal, proponiendo soluciones integrales para mejorar la gestión de los recursos, fortalecer la gobernanza y consolidar un modelo de planeación participativa.

Cada objetivo se interrelaciona con los demás, formando un esquema integral que garantiza la eficiencia financiera, la modernización administrativa, la transparencia en la gestión pública y la planificación estratégica para un desarrollo sostenible.

El siguiente paso en la integración del eje será la elaboración del análisis situacional, donde sintetizaremos los principales hallazgos del diagnóstico y contextualizaremos los retos que enfrenta el municipio en los temas de hacienda pública, gestión administrativa, transparencia, supervisión de recursos y planeación democrática.

1.3 Importancia del Eje dentro del Plan Municipal de Desarrollo

La eficiencia administrativa y la gobernanza transparente son pilares fundamentales para la construcción de un municipio que garantice servicios públicos de calidad, una gestión financiera responsable y procesos de planeación inclusivos y sostenibles.

Sin un modelo de administración basado en la rendición de cuentas, la optimización de los recursos y la participación ciudadana, las políticas públicas corren el riesgo de ser ineficaces, generando una desconexión entre el gobierno y la población.

El **Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** tiene un papel estratégico dentro del **Plan Municipal de Desarrollo**, ya que busca consolidar una gestión pública ágil, confiable y orientada a resultados. A través de sus cinco objetivos, este eje responde a desafíos críticos en finanzas públicas, administración gubernamental, transparencia, supervisión de recursos y planeación democrática, estableciendo las bases para una administración más eficiente, innovadora y participativa.

Enlace del Eje con otros Pilares Estratégicos del PMD

La eficiencia administrativa y la transparencia no son solo elementos de mejora interna del gobierno municipal, sino que tienen un impacto transversal en todos los ejes del **Plan Municipal de Desarrollo**.

- La optimización de los recursos públicos permite asignar mayores inversiones a proyectos prioritarios en materia de infraestructura, seguridad, desarrollo social y económico, asegurando que cada peso del presupuesto municipal se utilice de manera eficiente.
- La innovación en los procesos administrativos y la digitalización de trámites facilitan la interacción entre el gobierno y la ciudadanía, reduciendo tiempos de espera y aumentando la confianza en la gestión municipal.
- La transparencia y la rendición de cuentas fortalecen la gobernanza, promoviendo un gobierno abierto y cercano a la población, lo que fomenta la participación ciudadana en la toma de decisiones.
- La planeación democrática y estratégica garantiza que las políticas públicas respondan a necesidades reales, evitando improvisaciones y asegurando la continuidad de los proyectos a largo plazo.

A través de estas acciones, el **Eje 5 se convierte en un elemento estructural que potencia el desarrollo de los demás ejes del PMD**, asegurando que la administración municipal opere con eficiencia y que las políticas implementadas tengan un impacto positivo en la población.

Importancia de la Transparencia y la Innovación Administrativa en la Construcción de Políticas Públicas Efectivas

Un gobierno transparente, eficiente e innovador genera mayor confianza ciudadana y mejores condiciones para el desarrollo integral del municipio. La transparencia y la rendición de cuentas permiten a la población conocer cómo se toman las decisiones, cómo se utilizan los recursos y cómo se priorizan las inversiones, fomentando una relación de confianza entre la ciudadanía y el gobierno municipal.

Por otro lado, la innovación administrativa no solo implica digitalizar procesos o automatizar trámites, sino repensar la manera en que se gestionan los servicios y se diseñan las políticas públicas. La adopción de nuevas metodologías de planeación, gestión y evaluación del desempeño fortalece la capacidad institucional del municipio, permitiendo una toma de decisiones más informada y efectiva.

En este sentido, el **Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** no solo busca mejorar la administración municipal, sino transformar la forma en que el gobierno interactúa con la ciudadanía, asegurando un modelo de gobernanza moderno, accesible y orientado a la mejora continua.

Con esta base estructurada, el siguiente paso en la integración del eje es la elaboración del análisis situacional, donde se sintetizarán los principales hallazgos del diagnóstico y se contextualizarán los retos que enfrenta el municipio en materia de hacienda pública, gestión administrativa, transparencia, supervisión de recursos y planeación democrática.

1.4 Relación entre los Cinco Objetivos del Eje

El **Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** está diseñado como un modelo integral en el que cada uno de sus objetivos contribuye a la construcción de una administración pública más eficiente, transparente y orientada a resultados. Estos objetivos no funcionan de manera aislada, sino que están interconectados, generando sinergias que permiten fortalecer la gestión municipal y consolidar una cultura de transparencia y rendición de cuentas.

Cada objetivo responde a una problemática específica dentro del municipio, pero en conjunto, forman un esquema estructurado que permite mejorar la capacidad institucional, la planificación estratégica y la ejecución eficiente del presupuesto.

Fortalecimiento de la Administración Pública a Través de los Cinco Objetivos

- El objetivo de Finanzas Sólidas y Responsables busca consolidar una hacienda pública eficiente, asegurando la sostenibilidad fiscal y la correcta asignación de los recursos.
- La Gestión Administrativa para la Eficiencia complementa este esfuerzo, optimizando el uso de los recursos humanos, materiales y tecnológicos dentro del Ayuntamiento.
- La Transparencia para la Confianza Ciudadana permite que la población tenga acceso a información clara y oportuna sobre cómo se administran los recursos públicos y cuáles son las prioridades del gobierno municipal.
- Cuentas Claras, Gestión Íntegra refuerza el control y la fiscalización del gasto público, asegurando que los procesos administrativos sean íntegros y que los recursos se utilicen de manera eficiente.
- Planeación Democrática para un Desarrollo Sostenible cierra el círculo, garantizando que las inversiones y los programas del municipio estén alineados con una visión de desarrollo sostenible, equitativa y participativa.

De esta manera, la gestión eficiente de los recursos, la transparencia, la rendición de cuentas y la planeación estratégica están interconectadas, permitiendo que el municipio opere con mayor eficacia, confianza y visión de largo plazo.

Relación entre Gestión de Recursos, Transparencia, Rendición de Cuentas y Planeación Estratégica

La eficiencia en la administración pública no puede depender únicamente de la optimización de procesos internos, sino que debe complementarse con una política de transparencia y rendición de cuentas, asegurando que la ciudadanía pueda evaluar la gestión del gobierno municipal y que los recursos públicos se utilicen de manera justa y equitativa.

En este sentido:

- Una gestión eficiente de los recursos permite optimizar el gasto, mejorar la recaudación y garantizar que el presupuesto municipal se destine a proyectos de alto impacto.

- La transparencia y el acceso a la información pública fortalecen la confianza ciudadana y permiten que la población participe de manera activa en la vigilancia y evaluación de la administración municipal.
- La rendición de cuentas y la supervisión del uso de los recursos aseguran que el municipio opere bajo principios de legalidad y ética, evitando el mal uso de los fondos públicos.
- La planeación estratégica democrática permite que la inversión pública no solo sea eficiente, sino que también esté alineada con las necesidades reales de la población y se ejecute con una visión de desarrollo sostenible.

El **Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** integra estos elementos en una estrategia unificada, donde cada objetivo contribuye a la construcción de un municipio moderno, eficiente y con una administración confiable y transparente.

El siguiente paso en la integración del eje es la elaboración del análisis situacional, donde se sintetizarán los principales hallazgos del diagnóstico y se contextualizarán los retos que enfrenta el municipio en materia de hacienda pública, gestión administrativa, transparencia, supervisión de recursos y planeación democrática.

1.5 Contribución de la Gobernanza y la Planeación Democrática al Desarrollo Municipal

Un municipio eficiente, innovador y transparente es clave para garantizar un desarrollo sostenible y equitativo. La gobernanza municipal, entendida como la capacidad de un gobierno local para gestionar recursos, tomar decisiones estratégicas y responder a las necesidades de la población, influye directamente en la calidad de vida de sus habitantes.

Cuando los procesos de gobernanza y planeación democrática son sólidos, se generan mejores condiciones para la prestación de servicios públicos, la administración de los recursos y la participación ciudadana en la toma de decisiones. Esto no solo permite que el gobierno municipal opere con mayor eficiencia, sino que también fortalece la confianza entre la ciudadanía y las instituciones públicas.

Impacto de la Gobernanza en la Prestación de Servicios Públicos

La gobernanza eficaz es un factor determinante en la calidad y cobertura de los servicios públicos municipales. Un municipio que cuenta con una administración eficiente y una planeación estratégica basada en evidencia puede:

- Optimizar la asignación de recursos, garantizando que los servicios públicos esenciales (agua potable, alumbrado, recolección de basura, drenaje y vialidades) se mantengan en condiciones adecuadas.
- Reducir la burocracia en los trámites administrativos, facilitando la atención ciudadana y agilizando la prestación de servicios.
- Asegurar la continuidad de programas y proyectos estratégicos, evitando la improvisación en la gestión pública y fortaleciendo la estabilidad del municipio.
- Mejorar la capacidad de respuesta del gobierno municipal ante emergencias y necesidades urgentes de la población mediante sistemas eficientes de planeación y coordinación interinstitucional.

La planeación democrática es fundamental en este proceso, ya que permite integrar la voz de la ciudadanía en la definición de prioridades municipales, asegurando que la inversión pública responda realmente a las necesidades colectivas y no a intereses particulares o coyunturales.

Innovación, Transparencia y Atracción de Inversiones

Un municipio transparente e innovador no solo mejora su relación con la ciudadanía, sino que también se vuelve más atractivo para la inversión privada, el turismo y la cooperación con organismos nacionales e internacionales.

- La innovación en la administración pública, a través de la digitalización de trámites, el uso de plataformas de gobierno abierto y la automatización de procesos, permite reducir costos operativos, mejorar la eficiencia y brindar un mejor servicio a la población.
- La transparencia y rendición de cuentas generan confianza en los sectores productivos, lo que favorece la llegada de inversiones y la creación de empleo en el municipio. Un gobierno que gestiona con claridad sus recursos públicos proyecta estabilidad y confiabilidad, factores clave para atraer capital.
- La planeación democrática y estratégica impulsa el crecimiento económico sostenible, al permitir que los proyectos de inversión pública y privada sean evaluados con criterios técnicos y sociales, garantizando su viabilidad y alineación con el desarrollo local.

Un municipio que innova y apuesta por la transparencia, la eficiencia administrativa y la participación ciudadana no solo mejora su capacidad de gobierno, sino que también se consolida como un entorno propicio para el desarrollo social, económico y ambiental.

La gobernanza y la planeación democrática no son solo herramientas de gestión, sino elementos fundamentales para garantizar un desarrollo municipal eficiente, equitativo y sostenible.

Un municipio que planifica con base en la participación ciudadana, gestiona con transparencia y administra sus recursos con eficiencia, logra mejorar la prestación de servicios, fortalecer la confianza ciudadana y atraer inversiones que contribuyan al bienestar de la población.

El siguiente paso en la integración del eje es la elaboración del análisis situacional, donde sintetizaremos los principales hallazgos del diagnóstico y contextualizaremos los retos que enfrenta el municipio en materia de hacienda pública, gestión administrativa, transparencia, supervisión de recursos y planeación democrática.

2. Elaboración del Análisis Situacional del Eje

La construcción del **Análisis Situacional del Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** es el resultado de un proceso de participación ciudadana y evaluación técnica, donde se identificaron los principales desafíos y oportunidades en la gestión municipal en materia de finanzas públicas, administración gubernamental, rendición de cuentas, transparencia y planeación democrática.

Este análisis se basa en los diagnósticos elaborados para cada uno de los cinco objetivos del eje, complementados con los resultados de los talleres de planeación participativa llevados a cabo en la consulta pública **"Para un futuro amable, decisiones imparables"**. Durante estas sesiones, ciudadanos de diversos sectores expusieron su percepción sobre la eficiencia administrativa, la transparencia en la gestión de recursos y la calidad de los servicios públicos, proporcionando un insumo clave para la definición de los retos estratégicos que el municipio debe atender en los próximos años.

A través del análisis situacional, se han identificado patrones estructurales que limitan la eficacia del gobierno municipal, pero también se han detectado áreas de oportunidad que pueden potenciarse mediante mejores prácticas en gobernanza, innovación administrativa y planeación estratégica.

El propósito de este análisis es establecer un marco claro sobre las condiciones actuales del municipio en cada uno de los aspectos clave del eje, proporcionando una base sólida para el diseño de estrategias y líneas de acción que permitan consolidar una administración más eficiente, transparente y orientada a resultados.

2.1 Síntesis de los Principales Hallazgos de los Diagnósticos de Cada Objetivo

El análisis de los cinco objetivos que conforman el **Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** ha permitido identificar una serie de retos estructurales y oportunidades estratégicas en la administración municipal. Estos hallazgos revelan las principales debilidades institucionales que afectan la gestión pública en materia de finanzas, administración, rendición de cuentas, transparencia y planeación democrática, pero también destacan áreas con potencial de mejora para fortalecer la eficiencia gubernamental y la confianza ciudadana.

Las problemáticas detectadas en este eje impactan de manera directa en la capacidad del municipio para garantizar la estabilidad fiscal, optimizar el uso de los recursos, supervisar y fiscalizar el gasto público, fomentar la transparencia en la toma de decisiones y consolidar un modelo de planeación más inclusivo y sostenible. Sin embargo, la identificación de estas debilidades también ofrece un marco claro para la implementación de estrategias que permitan modernizar la gestión municipal, mejorar la comunicación con la ciudadanía y optimizar la prestación de servicios públicos.

Para facilitar la estructuración del análisis situacional, los principales hallazgos se organizan en cinco ámbitos fundamentales:

- **Gestión Financiera:** Análisis de la sostenibilidad fiscal del municipio, la capacidad de recaudación y la eficiencia en la asignación de recursos.
- **Administración Pública:** Evaluación de los procesos administrativos, la modernización gubernamental y la eficiencia operativa en la gestión de servicios.
- **Rendición de Cuentas:** Diagnóstico sobre los mecanismos de auditoría, control y supervisión del uso de los recursos públicos.
- **Transparencia:** Análisis de los mecanismos de acceso a la información pública y la participación ciudadana en la toma de decisiones.
- **Planeación Democrática:** Evaluación de los procesos de planeación estratégica y la integración de la ciudadanía en la formulación de políticas públicas.

Cada uno de estos ámbitos refleja los desafíos prioritarios que el municipio debe atender, pero también presenta áreas de oportunidad que pueden potenciarse a través de una mejor planeación, mayor innovación tecnológica, un enfoque estratégico en la gestión de recursos y la consolidación de mecanismos efectivos de transparencia y participación ciudadana.

Gestión Financiera: Desafíos en la Sostenibilidad Fiscal y la Autonomía Presupuestaria

El municipio enfrenta una baja recaudación de ingresos propios, lo que limita su capacidad para financiar proyectos estratégicos sin depender de recursos estatales y federales. Esta dependencia restringe la autonomía en la toma de decisiones y afecta la capacidad del Ayuntamiento para ejecutar inversiones prioritarias con rapidez y flexibilidad.

Otro problema identificado es el desequilibrio en la asignación del presupuesto, donde un alto porcentaje de los recursos se destina a gasto operativo y burocrático, reduciendo la inversión en infraestructura y programas de desarrollo. Además, los mecanismos de evaluación del gasto público aún son insuficientes, lo que dificulta la optimización de los recursos municipales.

Oportunidad: La implementación de estrategias para fortalecer la recaudación propia y mejorar la eficiencia del gasto permitiría generar mayor estabilidad financiera y autonomía presupuestaria.

Administración Pública: Ineficiencia Operativa y Falta de Modernización

La operatividad del Ayuntamiento presenta procesos administrativos obsoletos y burocráticos, lo que afecta la rapidez en la toma de decisiones y en la prestación de servicios públicos. La falta de digitalización y automatización de trámites genera retrasos en la atención ciudadana y aumenta los costos operativos. Además, se detectó una falta de profesionalización del personal municipal, lo que afecta la eficiencia en la ejecución de proyectos y en la coordinación interinstitucional. La ausencia de planes de capacitación y desarrollo de competencias limita la capacidad del Ayuntamiento para adaptarse a nuevas metodologías de gestión pública.

Oportunidad: La modernización de los procesos administrativos y la capacitación del personal municipal permitirán mejorar la eficiencia operativa y reducir tiempos de respuesta en la prestación de servicios.

Rendición de Cuentas: Falta de Supervisión y Fiscalización del Gasto Público

Existe una percepción de opacidad en la administración municipal, derivada de la insuficiente supervisión en el uso de los recursos públicos y la falta de información accesible sobre la ejecución del presupuesto. A pesar de la existencia de mecanismos de auditoría interna, estos aún presentan deficiencias en su implementación y en el seguimiento de los hallazgos.

La escasa participación ciudadana en los procesos de contraloría social también ha sido identificada como un reto, los mecanismos de denuncia y supervisión ciudadana aún son poco efectivos y no garantizan la correcta fiscalización del uso de los recursos públicos.

Oportunidad: El fortalecimiento de los sistemas de auditoría y la implementación de estrategias de fiscalización participativa pueden garantizar una administración más transparente y confiable.

Transparencia: Acceso Limitado a la Información Pública y Falta de Gobierno Abierto

El acceso a la información pública aún enfrenta barreras estructurales, que impide a la ciudadanía conocer en detalle cómo se toman las decisiones gubernamentales y cómo se administran los recursos. Los portales de transparencia no están completamente actualizados ni diseñados para facilitar el acceso a la información por parte de los ciudadanos.

Otro hallazgo clave es la baja interacción entre el gobierno y la ciudadanía en temas de transparencia, lo que impide el desarrollo de un modelo de gobierno abierto. La falta de espacios de diálogo y la escasa difusión de información gubernamental limitan la confianza de la población en sus instituciones.

Oportunidad: La modernización de los portales de transparencia, la digitalización de la información pública y la implementación de estrategias de gobierno abierto pueden mejorar significativamente la percepción ciudadana y fortalecer la relación entre el gobierno y la población.

Planeación Democrática: Falta de Continuidad y Baja Participación Ciudadana

Los procesos de planeación municipal aún no garantizan la continuidad de los proyectos a largo plazo. La falta de mecanismos para asegurar que las estrategias de desarrollo trasciendan los periodos administrativos ha generado una fragmentación en la ejecución de programas y una falta de enfoque en el desarrollo sostenible.

Otro problema identificado es la baja incidencia de la ciudadanía en la planeación del municipio, ya que los mecanismos de consulta y deliberación aún no logran consolidarse como espacios de toma de decisiones efectivas. La percepción de que las consultas ciudadanas no tienen un impacto real en las políticas municipales ha generado desinterés en la participación.

Oportunidad: Institucionalizar mecanismos de planeación participativa y garantizar la continuidad de los proyectos municipales a través de instrumentos de planeación estratégica de largo plazo asegurará que la inversión pública sea más eficiente y alineada con las necesidades reales de la población.

El análisis de los diagnósticos refleja que la gestión municipal enfrenta desafíos en sostenibilidad financiera, eficiencia operativa, transparencia, rendición de cuentas y planeación estratégica. Sin embargo, estos hallazgos también muestran oportunidades significativas para fortalecer la administración pública mediante la modernización de procesos, la digitalización de trámites, la mejora en la fiscalización del gasto público y la implementación de mecanismos de participación ciudadana efectivos.

El siguiente paso en la integración del eje es la contextualización de los retos del Eje 5, donde profundizaremos en cómo estos hallazgos afectan el desempeño del municipio y qué estrategias pueden implementarse para abordar estos desafíos.

2.2 Contextualización de los Retos del Eje

El análisis situacional del **Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** ha permitido identificar retos estructurales en la gestión municipal que impactan la eficiencia operativa, la sostenibilidad fiscal, la transparencia gubernamental y la capacidad de planeación estratégica.

Estos desafíos no solo limitan la capacidad del Ayuntamiento para administrar recursos y ofrecer servicios de calidad, sino que también afectan la confianza de la ciudadanía en la administración pública y su disposición a participar en los procesos de toma de decisiones.

Los retos del eje se organizan en cinco grandes ámbitos, cada uno vinculado a los problemas identificados en los diagnósticos de los objetivos estratégicos. A continuación, se presenta una contextualización de cada uno de ellos:

1. Retos en la Gestión Financiera: Sostenibilidad Fiscal y Autonomía Presupuestaria

Uno de los principales desafíos que enfrenta el municipio es garantizar la estabilidad fiscal y fortalecer su autonomía presupuestaria. La baja recaudación de ingresos propios limita la capacidad del Ayuntamiento para financiar proyectos estratégicos sin depender de transferencias estatales y federales, lo que restringe la flexibilidad en la asignación de recursos y retrasa la ejecución de inversiones prioritarias.

Además, la estructura del gasto presenta un alto porcentaje destinado a operación y burocracia, dejando un margen reducido para la inversión en infraestructura y programas de desarrollo. La ausencia de mecanismos de evaluación del impacto del gasto dificulta la optimización de los recursos, lo que genera ineficiencias en la asignación presupuestaria y reduce la capacidad del municipio para generar beneficios tangibles para la ciudadanía.

Para enfrentar este reto, es fundamental implementar estrategias que permitan fortalecer la recaudación local, mejorar la eficiencia en la gestión del gasto y diversificar las fuentes de financiamiento.

2. Retos en la Administración Pública: Modernización y Optimización de Procesos

La gestión administrativa del municipio enfrenta barreras operativas y estructurales que dificultan la prestación eficiente de servicios y la ejecución de políticas públicas. La falta de modernización en los procesos internos, sumada a una estructura burocrática desactualizada, genera retrasos en trámites, mayor carga administrativa y costos operativos elevados.

El uso limitado de herramientas digitales y tecnológicas impide la optimización de la gestión gubernamental, afectando la rapidez en la toma de decisiones y reduciendo la capacidad del Ayuntamiento para atender de manera ágil las necesidades de la ciudadanía. Además, la escasez de programas de capacitación para el personal municipal restringe la adopción de nuevas metodologías de gestión pública y limita la profesionalización del servicio público.

Para superar estos obstáculos, es necesario implementar estrategias de modernización administrativa, digitalización de trámites y capacitación continua del personal, con el objetivo de optimizar la eficiencia operativa del municipio.

3. Retos en la Rendición de Cuentas: Fiscalización y Control del Gasto Público

La percepción de opacidad en la administración municipal es una de las principales causas de desconfianza ciudadana en el gobierno local. La ausencia de mecanismos efectivos de supervisión y fiscalización del gasto público ha limitado la capacidad de los organismos de control para garantizar un uso eficiente y transparente de los recursos municipales.

A pesar de la existencia de órganos de auditoría interna, su impacto sigue siendo limitado debido a la falta de seguimiento en la implementación de recomendaciones y a la insuficiencia de herramientas para evaluar de manera efectiva el cumplimiento de los procesos administrativos.

Además, los mecanismos de denuncia ciudadana y contraloría social no han sido desarrollados plenamente, lo que restringe la posibilidad de que la población participe activamente en la vigilancia del ejercicio de los recursos públicos.

Para mejorar la rendición de cuentas, es necesario fortalecer los sistemas de auditoría interna, implementar mecanismos de supervisión accesibles y garantizar la existencia de canales efectivos de participación ciudadana en la fiscalización del gasto público.

4. Retos en Transparencia: Acceso a la Información y Gobierno Abierto

El acceso a la información pública sigue siendo limitado y poco accesible, lo que impide que la ciudadanía tenga una visión clara de cómo se administran los recursos municipales y cómo se priorizan las inversiones. La falta de actualización y modernización de los portales de transparencia dificulta el acceso a documentos clave, lo que alimenta la percepción de opacidad en la gestión gubernamental.

Otro desafío es la baja interacción entre el gobierno y la ciudadanía en materia de transparencia. La falta de estrategias de comunicación y difusión de la información gubernamental impide que la población tenga un conocimiento claro sobre las acciones del Ayuntamiento y su impacto en el desarrollo del municipio.

Para fortalecer la transparencia y el acceso a la información pública, es necesario modernizar las plataformas de transparencia, mejorar la comunicación institucional y fomentar una cultura de gobierno abierto, asegurando que la información gubernamental sea clara, accesible y de fácil consulta para la ciudadanía.

5. Retos en Planeación Democrática: Continuidad y Participación Ciudadana en la Toma de Decisiones

La falta de continuidad en la planeación municipal ha sido una de las principales barreras para el desarrollo de proyectos estratégicos. La ausencia de instrumentos que garanticen la estabilidad y ejecución de planes de largo plazo ha generado una fragmentación en la inversión pública, lo que limita su impacto en el desarrollo del municipio.

Otro reto importante es la baja participación ciudadana en la toma de decisiones. A pesar de que existen mecanismos de consulta y deliberación, estos no han logrado consolidarse como espacios efectivos donde la ciudadanía pueda incidir en la planeación de políticas públicas. La percepción de que las consultas ciudadanas no generan cambios reales ha reducido la confianza en estos mecanismos y ha limitado la participación activa de la población en la planeación municipal.

Para enfrentar estos desafíos, se requiere institucionalizar procesos de planeación democrática, garantizar la continuidad de proyectos estratégicos y fortalecer los espacios de participación ciudadana, asegurando que la inversión pública sea eficiente y alineada con las necesidades reales de la población.

El **Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** enfrenta **retos significativos** en materia de gestión financiera, administración pública, rendición de cuentas, transparencia y planeación democrática. Sin embargo, estos desafíos también representan oportunidades estratégicas para fortalecer la capacidad institucional del municipio, modernizar la gestión pública y mejorar la relación entre el gobierno y la ciudadanía.

La implementación de estrategias enfocadas en optimizar la recaudación de ingresos, modernizar la administración, fortalecer la fiscalización del gasto, mejorar el acceso a la información pública y consolidar la planeación democrática permitirá transformar la gobernanza municipal, garantizando una administración más eficiente, confiable y orientada al desarrollo sostenible.

3. Construcción del Análisis FODA del Eje 5

El **Análisis FODA** del **Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** permite identificar los factores internos y externos que influyen en la capacidad del municipio para implementar estrategias efectivas en materia de gestión financiera, administración pública, rendición de cuentas, transparencia y planeación democrática.

A través de este ejercicio de diagnóstico estratégico, se pueden reconocer las capacidades institucionales existentes, así como los factores de riesgo que pueden limitar la ejecución de políticas públicas orientadas a mejorar la eficiencia del gobierno municipal. La identificación de estos elementos es clave para el diseño de estrategias integrales que permitan consolidar una administración más ágil, transparente y eficaz en la gestión de los recursos públicos.

Este análisis se estructura en cuatro dimensiones fundamentales:

- **Fortalezas:** Elementos internos que representan ventajas competitivas para el municipio en la mejora de su gestión administrativa y financiera.
- **Oportunidades:** Factores externos que pueden ser aprovechados para optimizar la transparencia, la planeación estratégica y la participación ciudadana.
- **Debilidades:** Limitaciones internas que afectan la eficiencia operativa del Ayuntamiento y la prestación de servicios públicos.
- **Amenazas:** Riesgos externos que pueden obstaculizar la modernización de la administración municipal y la implementación de políticas de gobierno abierto.

El propósito de este análisis es proporcionar un marco claro para el diseño de políticas y estrategias que permitan fortalecer la gobernanza municipal, garantizar la sostenibilidad fiscal, mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la rendición de cuentas y consolidar un modelo de planeación democrática que asegure el desarrollo sostenible del municipio.

3.1 Fortalezas

- **Compromiso institucional con la modernización y la transparencia.** Existe una disposición por parte del gobierno municipal para mejorar la eficiencia administrativa y fortalecer la rendición de cuentas.
- **Existencia de mecanismos normativos para la fiscalización y control del gasto.** Se cuenta con bases legales que regulan la transparencia y la supervisión del ejercicio presupuestario.
- **Experiencia previa en la implementación de procesos de planeación democrática.** A pesar de los desafíos, el municipio ya ha desarrollado procesos de participación ciudadana en la toma de decisiones.
- **Capacidad técnica en áreas clave de la administración pública.** Existen servidores públicos con conocimientos en gestión administrativa, finanzas públicas y planeación estratégica.
- **Avances en la digitalización de algunos trámites y procesos administrativos.** Se han implementado plataformas digitales que pueden ser escaladas para mejorar la eficiencia operativa y el acceso a la información.

3.2 Oportunidades

- **Disponibilidad de programas de financiamiento estatal y federal para la modernización administrativa.** Existen fondos específicos para la digitalización de procesos gubernamentales y el fortalecimiento de la transparencia.
- **Crecimiento en la demanda ciudadana de mayor acceso a la información pública.** La ciudadanía exige una gestión más abierta, lo que representa una oportunidad para fortalecer la cultura de gobierno abierto.
- **Tendencia nacional e internacional hacia la transparencia y la rendición de cuentas.** Se han consolidado estándares de buenas prácticas que pueden ser implementados en el municipio.
- **Uso de tecnología para mejorar la gestión pública.** Las herramientas digitales pueden optimizar la recaudación de ingresos, reducir la burocracia y mejorar la participación ciudadana en la toma de decisiones.
- **Posibilidad de establecer alianzas con organismos de la sociedad civil y el sector privado.** La colaboración con entidades externas puede fortalecer la fiscalización del gasto público y la implementación de proyectos estratégicos.

3.3 Debilidades

- **Dependencia elevada de recursos federales y estatales.** La baja recaudación propia reduce la autonomía financiera del municipio y limita su capacidad de inversión.
- **Procesos administrativos burocráticos y desactualizados.** La falta de automatización genera retrasos en la prestación de servicios y en la ejecución de proyectos municipales.
- **Deficiencias en la supervisión y fiscalización del gasto público.** Aún existen brechas en la implementación efectiva de auditorías y en la sanción de irregularidades detectadas.
- **Baja cultura de participación ciudadana en la planeación municipal.** La falta de incentivos para la colaboración ciudadana limita el impacto de los mecanismos de consulta pública.
- **Falta de continuidad en la ejecución de proyectos estratégicos.** La ausencia de mecanismos que garanticen la estabilidad de los planes municipales afecta la eficiencia en la inversión pública.

3.4 Amenazas

- **Reducción en los fondos federales destinados a municipios.** Cualquier recorte presupuestario afectaría directamente la capacidad de inversión del Ayuntamiento.
- **Resistencia al cambio en la administración municipal.** La modernización administrativa y la implementación de procesos más transparentes pueden enfrentar obstáculos dentro del propio gobierno.
- **Baja confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas.** La percepción de corrupción y falta de transparencia puede dificultar la implementación de estrategias de rendición de cuentas y acceso a la información.
- **Normativa compleja y poco flexible en materia de inversión pública.** Las regulaciones excesivas pueden retrasar la ejecución de proyectos y la optimización del presupuesto.
- **Limitaciones tecnológicas y de infraestructura para la digitalización de procesos.** La falta de inversión en modernización puede dificultar la implementación de herramientas para mejorar la transparencia y la eficiencia operativa.

El **Eje 5** presenta **importantes fortalezas**, como la disposición institucional para la modernización y la existencia de normativas que regulan la transparencia. Sin embargo, enfrenta debilidades estructurales, como la dependencia de recursos externos, la burocracia administrativa y las deficiencias en fiscalización del gasto público.

Las oportunidades externas, como el acceso a programas de financiamiento, el uso de tecnología y la creciente demanda de transparencia, representan una ventaja para la implementación de estrategias de modernización y planeación democrática. No obstante, las amenazas, como la reducción de fondos federales y la resistencia al cambio, pueden obstaculizar la consolidación de un gobierno más eficiente y abierto.

Este análisis permite estructurar estrategias enfocadas en fortalecer las capacidades institucionales, mejorar la recaudación propia, digitalizar procesos administrativos y consolidar una cultura de transparencia y rendición de cuentas.

4. Definición y Justificación de los Objetivos del Eje

El **Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** ha sido diseñado con base en los resultados del diagnóstico municipal, los hallazgos de la consulta pública *"Para un futuro amable, decisiones imparables"*, y las mejores prácticas en gobernanza, administración pública y planeación estratégica.

Cada uno de los cinco objetivos de este eje responde a problemáticas específicas que afectan la eficiencia en la gestión pública, la transparencia en la rendición de cuentas y la capacidad del municipio para planificar e implementar políticas de desarrollo sostenible. Su formulación busca garantizar que la administración municipal optimice sus procesos, fortalezca la confianza ciudadana y oriente la inversión pública hacia prioridades estratégicas definidas con un enfoque participativo.

A continuación, se presentan los objetivos del **Eje 5**, junto con la justificación de su relevancia en el contexto del municipio.

Objetivo 5.1: Finanzas Sólidas y Responsables

Definición:

Consolidar la hacienda pública municipal, priorizando una gestión eficiente, transparente y orientada al uso responsable de los recursos financieros, para fortalecer la sostenibilidad fiscal y el desarrollo del municipio.

Justificación:

Una administración municipal eficiente depende en gran medida de su capacidad para garantizar la estabilidad financiera y optimizar el uso de los recursos públicos. Actualmente, el municipio enfrenta desafíos como una baja recaudación de ingresos propios, un gasto operativo elevado y una alta dependencia de transferencias externas, lo que limita la inversión en infraestructura y el desarrollo de proyectos estratégicos.

Este objetivo busca implementar mejores prácticas en recaudación, optimización del gasto y transparencia en el ejercicio presupuestario, permitiendo que el Ayuntamiento fortalezca su autonomía financiera y mejore su capacidad de respuesta ante las necesidades de la población.

Objetivo 5.2: Gestión Administrativa para la Eficiencia

Definición:

Fortalecer la gestión administrativa del municipio, asegurando la eficiencia en el uso de recursos humanos, materiales y servicios para garantizar un funcionamiento ágil y responsable de la administración pública.

Justificación:

Una administración pública eficaz requiere procesos internos organizados, modernizados y optimizados. Se han identificado deficiencias en la asignación de recursos, falta de digitalización en los trámites y escasez de personal capacitado, lo que genera retrasos en la prestación de servicios y dificulta la implementación de programas gubernamentales.

Este objetivo busca reducir la burocracia, modernizar los procesos administrativos y profesionalizar al personal municipal, permitiendo que el gobierno local opere de manera más ágil, eficiente y orientada a resultados.

Objetivo 5.3: Transparencia para la Confianza Ciudadana

Definición:

Impulsar una cultura de transparencia y garantizar el acceso a la información pública, promoviendo un gobierno abierto y responsable.

Justificación:

El acceso a la información y la rendición de cuentas son principios fundamentales de la democracia y elementos clave para fortalecer la relación entre el gobierno y la ciudadanía. No obstante, en el municipio aún existen barreras para la consulta de información pública, limitaciones en la comunicación gubernamental y una percepción de opacidad en la gestión de los recursos.

Este objetivo busca fortalecer los mecanismos de acceso a la información, optimizar los portales de transparencia y fomentar la cultura de gobierno abierto, asegurando que la ciudadanía pueda conocer, evaluar y participar en la toma de decisiones gubernamentales de manera efectiva.

Objetivo 5.4: Cuentas Claras, Gestión Íntegra

Definición:

Garantizar el control y la supervisión efectiva de los recursos públicos, promoviendo la legalidad, la integridad y la rendición de cuentas en la gestión municipal para fortalecer la confianza ciudadana.

Justificación:

La percepción de corrupción y opacidad en la administración municipal ha sido identificada como un factor que afecta la confianza ciudadana y la credibilidad de las instituciones locales. La falta de mecanismos efectivos de supervisión, fiscalización y auditoría interna ha limitado la capacidad del gobierno municipal para garantizar la integridad en la gestión de los recursos públicos.

Este objetivo busca fortalecer los procesos de control interno, implementar estrategias de supervisión ciudadana y mejorar la rendición de cuentas, asegurando que los recursos municipales sean utilizados de manera eficiente y alineados con el bienestar de la comunidad.

Objetivo 5.5: Planeación Democrática para un Desarrollo Sostenible

Definición:

Promover una planeación democrática que priorice la inversión pública sostenible, basada en las necesidades de la población y en un enfoque participativo que garantice el desarrollo integral del municipio.

Justificación:

La planificación municipal debe ser un proceso estratégico, participativo y con visión de largo plazo. Sin embargo, actualmente se han identificado desafíos como la falta de continuidad en los proyectos municipales, la baja participación ciudadana en la toma de decisiones y la ausencia de criterios estratégicos para la inversión pública, lo que afecta la eficiencia y equidad en la distribución de los recursos.

Este objetivo busca fortalecer la planeación democrática, garantizar la continuidad de los proyectos estratégicos y fomentar la participación activa de la ciudadanía en la definición de prioridades municipales, asegurando que la inversión pública sea más eficiente y alineada con las necesidades reales de la población.

Los objetivos del Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente responden a las problemáticas más apremiantes en materia de gestión financiera, administración pública, rendición de cuentas, transparencia y planeación democrática.

Su implementación permitirá transformar la administración municipal en un modelo de gobierno moderno, eficiente y abierto a la ciudadanía, asegurando que las políticas públicas sean ejecutadas con transparencia, eficiencia y alineadas con un desarrollo sostenible.

5. Conclusión de la Integración del Eje

El **Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente** representa un pilar estratégico dentro del Plan Municipal de Desarrollo, orientado a fortalecer la gobernanza mediante la optimización de la gestión pública, la consolidación de la rendición de cuentas, la modernización administrativa y la planeación democrática.

A lo largo del análisis situacional, se han identificado desafíos clave en la administración municipal, evidenciando la necesidad de transformar los mecanismos de gestión financiera, supervisión del gasto, acceso a la información y participación ciudadana. La falta de autonomía fiscal, los procesos administrativos burocráticos, la percepción de opacidad en la rendición de cuentas y la escasa continuidad en la planeación han sido elementos que han limitado la eficiencia y la confianza en el gobierno municipal.

Sin embargo, también se han detectado oportunidades estratégicas que pueden potenciarse para mejorar el desempeño gubernamental. La implementación de nuevas tecnologías en la administración pública, la capacitación del personal municipal, la modernización de los sistemas de transparencia y la institucionalización de mecanismos de planeación democrática son acciones que permitirán avanzar hacia un municipio más eficiente, confiable y participativo.

Los objetivos desarrollados dentro de este eje abordan cada una de estas problemáticas con un enfoque integral, asegurando que la administración municipal cuente con las herramientas necesarias para fortalecer sus capacidades institucionales, mejorar la gestión de los recursos públicos y garantizar que la toma de decisiones esté alineada con las necesidades de la ciudadanía.

Con la integración del Eje 5, se sientan las bases para la consolidación de un gobierno ágil, transparente y orientado a resultados, en el que la confianza ciudadana y la eficiencia operativa sean los ejes rectores de la administración municipal. Su implementación permitirá que la planeación del desarrollo del municipio trascienda los periodos administrativos, asegurando que la inversión pública, la fiscalización del gasto y la rendición de cuentas se conviertan en procesos sostenibles que fortalezcan la relación entre la ciudadanía y el gobierno.

Objetivo 5.1: Finanzas Sólidas y Responsables

Diagnóstico del problema público

- **Gestión financiera municipal vulnerable caracterizada por una baja recaudación de ingresos propios, un gasto operativo elevado, una limitada inversión en infraestructura y una alta dependencia de transferencias externas, lo que compromete la sostenibilidad fiscal y la capacidad del Ayuntamiento para atender las necesidades de la población."**

El papel de las finanzas municipales en la gobernabilidad y el desarrollo del municipio

Las finanzas municipales constituyen un pilar esencial en la administración pública local, ya que permiten la operación eficiente del gobierno, el mantenimiento de infraestructura y la prestación de servicios básicos para la población. La capacidad financiera de un ayuntamiento define su margen de acción para impulsar el desarrollo económico, garantizar la seguridad pública, mejorar la infraestructura urbana y fortalecer la participación ciudadana.

Una gestión financiera eficiente no solo implica la correcta administración de los ingresos y egresos, sino que también influye en la confianza ciudadana y en la transparencia gubernamental. Un municipio con estabilidad fiscal puede planificar estratégicamente su crecimiento, reducir su dependencia de transferencias externas y consolidar un esquema de financiamiento que permita atender tanto las necesidades inmediatas como los proyectos de largo plazo.

Importancia de contar con finanzas sólidas para garantizar inversión, servicios públicos y estabilidad fiscal

La solidez financiera de un municipio es clave para su sostenibilidad y desarrollo. Un esquema de ingresos equilibrado permite al ayuntamiento disponer de recursos para la operación de servicios esenciales como recolección de residuos, alumbrado público, seguridad y mantenimiento urbano, así como para la ejecución de proyectos estratégicos de inversión en infraestructura.

El equilibrio entre ingresos y egresos también impacta la estabilidad fiscal del municipio, ya que un gobierno con déficit recurrente puede enfrentar dificultades para cubrir sus obligaciones financieras, generando problemas de liquidez y limitando su capacidad de respuesta ante emergencias o nuevas necesidades de la población. Por otro lado, una planeación financiera responsable permite optimizar los recursos, reducir cargas innecesarias y generar condiciones para el crecimiento económico local.

Principales retos que enfrenta el municipio en su hacienda pública

El Ayuntamiento de Campeche enfrenta diversos desafíos en la administración de sus finanzas, entre los que destacan:

- **Dependencia de transferencias federales y estatales**: Aunque las participaciones y aportaciones representan una fuente clave de ingresos, su volatilidad puede generar incertidumbre en la planeación presupuestaria y limitar la autonomía financiera del municipio.
- **Crecimiento del gasto operativo**: El aumento sostenido de los servicios personales y otros costos administrativos ha reducido el margen para la inversión pública, afectando la capacidad del municipio para desarrollar infraestructura y mejorar servicios.
- **Baja recaudación de ingresos propios**: A pesar del incremento en los derechos municipales, la recaudación de impuestos locales sigue siendo limitada, lo que restringe las fuentes de financiamiento propias del municipio.
- **Inversión pública en descenso**: La reducción de recursos destinados a infraestructura refleja una menor capacidad de ejecución de proyectos estratégicos, lo que podría impactar negativamente en el desarrollo urbano y la prestación de servicios.
- **Sostenibilidad fiscal y control del endeudamiento**: Si bien el municipio ha logrado reducir significativamente su deuda pública en los últimos años, es necesario consolidar una estrategia de equilibrio financiero que garantice la estabilidad a largo plazo sin comprometer la operatividad municipal.

2. Evolución de los Ingresos Municipales

Para comprender la situación financiera del Ayuntamiento de Campeche, es fundamental analizar la evolución de sus ingresos durante el periodo 2020-2025. Esto permite identificar tendencias, fortalezas y debilidades en la estructura de financiamiento municipal, así como evaluar el grado de autonomía financiera del municipio, en la siguiente tabla se muestran las cifras correspondientes:

Ingresos Municipales (2020-2025)

Concepto	2020	20221	2022	2023	2024	2025
Impuestos	113,177,057.75	106,308,375.04	113, 482,683.70	113,717,826.29	118,760,226	117,303,648
Cuotas y aportaciones del seguridad social	0	0	0	0		
Contribuciones de mejoras	2.00	2.000	0	0		
Derechos	232,282,369.96	240,438,997.03	277,662,593.99	367,300,186.46	375,161,742	383,432,165
Productos	5,983,480.00	6,013,200.00	8,955,473.32	16,094,323.37	10,246,344	11,372,743
Aprovechamientos	6,902,399.55	6,979,682.55	7,848,938.72	22,437,345.88	16,424,910	11,581,638
Participaciones, aportaciones y convenios	1,081,042,979.99	995,595,701.00	1,057,926,816.00	1,271,118,429.70	1,278,315,146	1,338,764.003
Ingreso derivado de financiamiento	0	1.00	0	1.00	0	1
Ingresos por venta de bienes, prestación de servicios y otros ingresos	1,680,701.00	1,100,701.00	2,211,663.00	16,505,476.00	3,237,44	2,137,594
Transferencia, asignaciones, subsidios y subenciones y pensiones y jubilaciones	92,202,563.00	73,050,782.00	77.050,782.00	70,000,000.00	200,00.00	300,00.00
Monto total	**1,533,171,553.25**	**1,429,487,441.62**	**1,545,138,950.73**	**1,877,173,588.70**	**1,802,345,813**	**1,864,891,792**

Tendencias Generales de los Ingresos Totales (2020–2025)

Durante el periodo comprendido entre **2020 y 2025**, el municipio de Campeche ha experimentado una **tendencia general de crecimiento en su captación de ingresos totales**, aunque con **fluctuaciones importantes** entre los distintos años, lo que evidencia una dinámica fiscal sujeta a cambios tanto estructurales como coyunturales.

En **2020**, el total de ingresos ascendió a **$1,533.2 millones de pesos**, mientras que para **2025 se estima un ingreso total de $1,864.9 millones**, lo que representa un **incremento acumulado del 21.6%** en el periodo de seis años. Sin embargo, este crecimiento no ha sido lineal:

- En **2021**, los ingresos **disminuyeron** a **$1,429.5 millones**, lo que implicó una caída del **6.7%** respecto al año anterior. Esta contracción puede asociarse a los efectos económicos prolongados de la pandemia por COVID-19, que impactaron tanto los ingresos propios como las transferencias federales.
- En **2022**, se recuperó el nivel anterior con un total de **$1,545.1 millones**, equivalente a un **incremento del 8.1%** respecto a 2021.
- En **2023**, se registró el punto más alto del periodo con ingresos por **$1,877.1 millones**, lo que implicó un **crecimiento del 21.5% respecto al año previo**, probablemente impulsado por una combinación de mayores participaciones, crecimiento en derechos y el aprovechamiento de ingresos extraordinarios o subejercicios acumulados.
- En **2024**, los ingresos municipales **descendieron** nuevamente a **$1,802.3 millones**, una baja del **4%** frente al año anterior, reflejando posiblemente ajustes en las asignaciones federales o una estabilización de los ingresos propios tras el repunte de 2023.
- Para **2025**, se estima una ligera recuperación, con ingresos proyectados por **$1,864.9 millones**, consolidando una tendencia de estabilización en torno a los niveles más altos del sexenio.

Este comportamiento muestra que si bien el municipio ha logrado mantener una **trayectoria general de crecimiento en sus ingresos totales**, también ha enfrentado **variaciones importantes entre ejercicios fiscales**, lo que pone de manifiesto la necesidad de contar con una planeación financiera robusta y adaptable que permita responder a ciclos de expansión o contracción presupuestal sin afectar la operación ni la inversión pública.

- **Identificación y Composición de las Principales Fuentes de Ingreso (2020–2025)**

Durante el periodo analizado, los ingresos del municipio de Campeche se han conformado por una combinación de **fuentes propias** (generadas directamente por el Ayuntamiento) y **fuentes externas o transferencias condicionadas** (provenientes de la Federación o convenios intergubernamentales). La **estructura de estos ingresos revela una alta concentración en recursos externos**, lo cual es un rasgo común en la mayoría de los municipios del país, pero que también plantea retos importantes en términos de autonomía fiscal.

- **Ingresos Propios**

Los **ingresos propios** incluyen los rubros de **impuestos, derechos, productos, aprovechamientos**, así como **la venta de bienes y prestación de servicios**. En conjunto, estos conceptos han representado en promedio **entre el 18% y el 25% del total de los ingresos municipales** durante el periodo 2020–2025.

- **Derechos** es la fuente más robusta dentro de los ingresos propios. En 2020, representaban poco más de **$232 millones**, y para 2025 alcanzan los **$383.4 millones**, con un crecimiento acumulado superior al **65%**. Este incremento sostenido sugiere un fortalecimiento en el cobro de servicios municipales (licencias, trámites, uso de infraestructura, entre otros).
- **Impuestos municipales**, como el predial y otros relacionados con actividades económicas, han mostrado un comportamiento relativamente estable, pasando de **$113.1 millones en 2020** a **$117.3 millones en 2025**, con un leve repunte en 2024.
- **Productos** (ingresos por el uso, arrendamiento o venta de bienes municipales) y **aprovechamientos** (cobros diversos no clasificados como impuestos ni derechos) han fluctuado considerablemente. Por ejemplo, los productos pasaron de **$6 millones en 2021** a **$16 millones en 2023**, para luego estabilizarse.
- Los ingresos por **venta de bienes, servicios y otros** son marginales en volumen, aunque en 2023 se registró un salto excepcional (más de **$16.5 millones**), que podría estar vinculado a ventas extraordinarias o regularización de conceptos previamente no cobrados.

- **Ingresos Externos (Transferencias, Participaciones y Convenios)**

La fuente dominante en la composición de los ingresos municipales es la correspondiente a **participaciones, aportaciones y convenios**, que han representado sistemáticamente **más del 65% del total de los ingresos anuales**.

- En 2020, estas transferencias sumaron **$1,081 millones**, y para 2025 están proyectadas en **$1,338 millones**, lo que refleja un **incremento nominal del 23.8%** en seis años.
- La presencia de **subsidios, transferencias y asignaciones** ha sido menos estable, con un notable descenso en 2023 y cifras simbólicas proyectadas para 2024 y 2025. Esto podría deberse a cambios en la forma de reportar estos ingresos o una reducción de programas extraordinarios.

Observaciones Relevantes

- La **composición de los ingresos no ha cambiado estructuralmente**, pero sí ha habido avances importantes en términos de **recaudación por derechos**, que se posiciona como una fuente con potencial de crecimiento.
- Las **transferencias federales** continúan siendo el pilar principal del financiamiento municipal, lo cual aporta estabilidad, pero limita la autonomía en la programación presupuestaria.
- Aunque los ingresos propios han crecido en términos absolutos, su **peso relativo frente al total se ha mantenido estancado**, lo que indica que aún hay margen de mejora en política fiscal local.

Dependencia de Transferencias y Convenios: ¿Riesgo o Ventaja?

Uno de los elementos más destacados en la composición de los ingresos del municipio de Campeche es la **alta dependencia de recursos externos**, particularmente de **participaciones, aportaciones y convenios** provenientes del gobierno federal. Esta dependencia estructural, compartida por la mayoría de los municipios del país, plantea **implicaciones ambivalentes** que pueden representar **tanto ventajas como riesgos** para la sostenibilidad y autonomía de la gestión pública municipal.

Ventajas: Estabilidad y Magnitud de Recursos

La principal ventaja de esta dependencia es que **estos recursos representan la mayor proporción del financiamiento municipal** (entre 65% y 75% del total anual durante el periodo 2020–2025), lo que **garantiza estabilidad operativa** y capacidad para cubrir compromisos permanentes como nómina, servicios públicos y programas sociales.

- Estos fondos suelen tener reglas de operación claras y calendarios de ministración definidos, lo cual **facilita la planeación operativa** anual.
- En términos de magnitud, los ingresos por transferencias crecieron de **$1,081 millones en 2020** a **$1,338 millones en 2025**, lo que significa un aumento acumulado de **23.8%**, superior al ritmo de crecimiento de varios rubros propios.
- Además, muchos programas federales asociados a convenios permiten **canalizar recursos hacia áreas específicas** como seguridad, salud, infraestructura social o desarrollo urbano, sin comprometer directamente recursos propios del municipio.

Riesgos: Pérdida de Autonomía y Vulnerabilidad ante Cambios Federales

Sin embargo, esta dependencia también conlleva **riesgos estructurales** importantes:

- El municipio queda expuesto a **decisiones unilaterales del gobierno federal o estatal**, tanto en términos de montos como de condiciones de uso. Cambios en criterios de distribución, disminuciones presupuestales o modificaciones normativas pueden afectar seriamente la operatividad local.
- La dependencia prolongada puede **debilitar los incentivos para mejorar la recaudación propia**, generando una cultura institucional de bajo esfuerzo fiscal.
- Al estar condicionados en muchos casos, estos recursos **no siempre pueden ser destinados libremente según las prioridades locales**, lo que limita la capacidad de respuesta del municipio frente a problemas emergentes o necesidades específicas del territorio.
- La discontinuidad de algunos convenios o programas puede causar **interrupciones en obras o servicios**, generando incertidumbre o desconfianza ciudadana.

La **dependencia de transferencias y convenios**, aunque ha permitido al municipio de Campeche sostener sus operaciones básicas y financiar importantes programas, representa **una vulnerabilidad estructural** si no va acompañada de una estrategia progresiva de fortalecimiento de los **ingresos propios**.

El reto para la administración municipal no es renunciar a estos recursos, sino **aprovecharlos estratégicamente mientras se avanza hacia una mayor autonomía financiera**, mediante mejores prácticas recaudatorias, ampliación de la base contributiva, uso eficiente de derechos y productos, y control riguroso del gasto.

Comparación entre Ingresos Propios y Externos para Evaluar la Autonomía Financiera

Una de las dimensiones fundamentales para evaluar la solidez y capacidad de gestión de un municipio es su **autonomía financiera**, entendida como la posibilidad de sostener el funcionamiento de la administración pública y sus políticas de desarrollo **con recursos generados localmente**, sin depender en exceso de transferencias externas. Para ello, es necesario analizar la **relación entre los ingresos propios y los ingresos externos**, su comportamiento a lo largo del tiempo y su peso dentro de la estructura presupuestaria.

Evolución y proporción de los ingresos propios frente al total municipal

Durante el periodo 2020–2025, los **ingresos propios** del municipio —aquellos derivados de impuestos, derechos, productos, aprovechamientos y venta de servicios— han tenido un crecimiento en términos absolutos, pasando de aproximadamente **$358 millones de pesos en 2020** a **$530 millones en 2025**, lo que representa un **aumento acumulado cercano al 48%**. Sin embargo, este crecimiento no se ha reflejado en una mayor proporción dentro del total del presupuesto, ya que estos ingresos han representado de forma sostenida entre **el 23% y el 29% del ingreso total anual**.

En contraste, los **ingresos externos**, compuestos por **participaciones, aportaciones, convenios, subsidios y otras transferencias**, han sido consistentemente la fuente predominante de recursos. Estos pasaron de **$1,081 millones en 2020** a **$1,338 millones en 2025**, manteniéndose por encima del **70% del total de ingresos municipales** en todos los años del periodo analizado.

Comportamiento y características de los ingresos propios

Dentro de los ingresos propios, los **derechos** han sido la fuente más dinámica, creciendo de **$232 millones en 2020** a **$383 millones en 2025**, lo cual sugiere mejoras en la gestión de cobros municipales relacionados con servicios públicos y trámites administrativos.

Por el contrario, los **impuestos municipales** (como el predial, traslado de dominio u otros relacionados con la actividad económica local) han permanecido relativamente estables, sin rebasar los **$118 millones anuales**, lo que indica un **estancamiento** que puede deberse a la falta de actualización de padrones, valores catastrales o insuficientes medidas de fiscalización.

En el caso de **productos, aprovechamientos y venta de servicios**, se han registrado aumentos importantes en años específicos —particularmente 2023—, aunque su comportamiento ha sido más irregular y su peso presupuestal sigue siendo marginal frente a las principales fuentes.

Implicaciones para la autonomía financiera

El análisis comparativo deja en evidencia que, si bien ha habido **esfuerzos institucionales para incrementar la recaudación local**, el municipio **aún no ha logrado reducir de**

forma significativa su dependencia de transferencias y convenios. Esta situación tiene implicaciones relevantes:

- **Limita el margen de maniobra presupuestal**, ya que muchos recursos externos tienen reglas de operación específicas que condicionan su uso.
- **Reduce la capacidad de respuesta local ante emergencias o necesidades particulares del territorio**, al depender de fuentes cuya disponibilidad y monto están sujetos a decisiones ajenas al ámbito municipal.
- **Debilita los incentivos institucionales para mejorar el esfuerzo fiscal propio**, al mantener una estructura en la que los ingresos locales siguen siendo complementarios, no centrales.

A pesar de las mejoras en algunos rubros —como los derechos municipales—, el municipio no ha logrado consolidar una estructura presupuestaria más balanceada. Esto implica que **la autonomía financiera sigue siendo limitada** y que la sustentabilidad de las políticas públicas municipales continúa atada a la voluntad y capacidad de financiamiento de otros órdenes de gobierno.

Hacia una mayor independencia fiscal local

Avanzar hacia una mayor autonomía requiere más que incrementar los ingresos propios en términos absolutos: implica **aumentar su proporción dentro del total municipal**, hasta lograr que el municipio pueda sostener por sí mismo una parte significativa de su operación y estrategia de desarrollo.

Para ello, es necesario:

- **Ampliar y fortalecer la base contributiva local**, reduciendo la evasión y mejorando el padrón fiscal.
- **Actualizar tarifas y valores catastrales**, con criterios técnicos, progresivos y justos.
- **Modernizar los sistemas de recaudación, fiscalización y cobranza**, aprovechando herramientas tecnológicas.
- **Fomentar una cultura de corresponsabilidad fiscal**, en la que el ciudadano perciba que lo que paga se traduce en servicios públicos de calidad y mayor cercanía institucional.

Solo bajo estas condiciones será posible avanzar hacia un modelo de **gobernanza fiscal más autosuficiente**, con capacidad real para definir prioridades desde lo local y construir un municipio más eficiente, justo y sostenible.

3. Tendencias del Gasto Municipal

El análisis del gasto municipal es clave para evaluar la eficiencia en la asignación de los recursos y su impacto en el desarrollo del municipio.

Durante el periodo 2020-2025, el Ayuntamiento de Campeche ha experimentado cambios en la distribución de su presupuesto, con una tendencia creciente en el gasto operativo y una reducción en la inversión pública en la siguiente tabla se muestran las cifras correspondientes:

Egresos Municipales (2020-2025)

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Servicios personales	610,395,977.92	610,324,147.93	628,633,872.41	635,897,411	635,897,411	648,615,359.22
Materiales y suministros	42,967,254.12	80,901,311.34	98,955,022.67	118,856,149.93	205,490,575.99	211,933,687.60
Servicios generales	293,394,904.48	239,373,657.69	245,156,735.67	409,922,393.18	385,036,395.75	441,892,513.48
Transferencias, asignaciones, subsidios y otros servicios	319,759,647.22	312,124,459.89	389,434,493.86	536,735,499.65	482,957,091.77	487,071,156.71
Bienes muebles, inmuebles intangibles	965,389.22	162,066.00	15,506156.72	14,013,063.20	719,420.00	1,711,229.00
Inversión pública	213,104,54.87	115,511,166.22	82,478,446.76	64,884,453.36	75,143,345.00	72,344,444.99
Participaciones y aportaciones	11,146,967.40	342,000.00	1,342,000.00	1,342,000.00	1,342,000.00	1,323,400
Deuda publica	41,437,0556.02	70,697,630.55	83,632,222.64	95,522,618.38	15,759,573.49	1
Monto total	**1,533,171,551.25**	**1,429,487,439.62**	**1,545,138,950.73**	**1,877,173,588.7**	**1,802,345,813**	**1,864,891,792**

Distribución del gasto en servicios personales, operación, inversión pública y deuda

El presupuesto municipal se divide en varios rubros principales:

1. **Servicios personales**: Incluye sueldos, salarios y prestaciones del personal del ayuntamiento.
2. **Operación**: Abarca materiales, suministros, servicios generales y transferencias a otras instancias.
3. **Inversión pública**: Recursos destinados a infraestructura, obra pública y desarrollo municipal.
4. **Deuda pública**: Pagos por financiamientos adquiridos en años anteriores.

Los datos muestran que los servicios personales y los gastos de operación han absorbido la mayor parte del presupuesto, mientras que la inversión pública ha disminuido significativamente.

- En 2020, los servicios personales representaban el 40% del gasto total, mientras que en 2025 se mantiene alrededor del 35%, aunque el monto absoluto ha crecido.
- El gasto en servicios generales y transferencias ha aumentado de $293 millones en 2020 a $441 millones en 2025, reflejando mayores costos operativos.
- La inversión pública, que en 2021 era de $115 millones, cayó a $64 millones en 2023, y aunque ha tenido un leve repunte en 2024-2025, sigue en niveles bajos en comparación con otros rubros.

Aumento del gasto en operación y su impacto en la capacidad de inversión

El incremento en los costos de operación ha generado una reducción en los recursos disponibles para inversión pública. Este fenómeno se debe, en parte, a:

- Aumento en costos administrativos y de servicios que el ayuntamiento debe cubrir para su funcionamiento diario.
- Mayor gasto en subsidios y transferencias hacia organismos descentralizados y programas sociales.
- Inflación y costos de mantenimiento que encarecen la prestación de servicios y la adquisición de insumos.

El impacto de este aumento en la operación es que el municipio tiene menos margen para destinar recursos a infraestructura, rehabilitación de espacios públicos y obras de desarrollo comunitario. Esto puede afectar la calidad de vida de la ciudadanía al reducir la capacidad del gobierno municipal para atender necesidades de infraestructura urbana.

Reducción de la deuda pública: ¿cómo impacta la liquidez municipal?

Uno de los aspectos más relevantes en la evolución del gasto municipal ha sido la reducción drástica de la deuda pública. En 2020, el pago de deuda representaba $414 millones, mientras que en **2025** la cantidad destinada a este rubro prácticamente desaparece.

Este ajuste ha tenido impactos positivos y negativos:

Impactos positivos:

- Se liberan recursos que antes se destinaban al pago de intereses y amortización de deuda.
- Se mejora la estabilidad financiera del municipio y se reducen riesgos de sobreendeudamiento.

Impactos negativos:

- La falta de financiamiento externo puede limitar la capacidad del ayuntamiento para realizar inversiones de gran escala.
- Si la reducción de la deuda no va acompañada de un incremento en la inversión pública, el impacto positivo puede verse opacado por la falta de proyectos estratégicos.

Análisis de la inversión pública: caída en recursos para obras y su efecto en la infraestructura

A pesar de la reducción en la deuda, los recursos destinados a inversión pública no han aumentado de manera significativa. La inversión en infraestructura ha sido uno de los rubros más afectados en la distribución presupuestaria:

- En 2021, la inversión pública era de $115 millones, pero en 2023 cayó a $64 millones.
- En 2024 y 2025, la cifra se mantiene por debajo de los $75 millones, lo que indica una baja capacidad de ejecución de obra pública.

Esta reducción impacta directamente en:

- Mantenimiento y rehabilitación de calles, parques y espacios públicos.
- Ampliación de infraestructura de servicios básicos.
- Desarrollo de proyectos est2ratégicos para el crecimiento urbano.

El reto es encontrar un equilibrio entre el gasto operativo necesario para el funcionamiento del gobierno municipal y la inversión en infraestructura que garantice un desarrollo sostenible a largo plazo.

4. Principales Desafíos Financieros

El análisis de la evolución de los ingresos y egresos municipales en el periodo 2020-2025 permite identificar desafíos clave que afectan la estabilidad y sostenibilidad de las finanzas del Ayuntamiento de Campeche. Estos retos deben ser abordados con estrategias adecuadas para mejorar la autonomía financiera, optimizar el uso de los recursos y fortalecer la inversión pública.

Dependencia de participaciones y convenios externos

Uno de los principales desafíos financieros del municipio es su alta dependencia de los recursos provenientes de participaciones y convenios federales y estatales. Aunque estas transferencias representan una fuente importante de financiamiento para la administración municipal, su volatilidad y posible reducción en contextos de crisis económica representan un riesgo para la estabilidad fiscal.

- En 2024 y 2025, las participaciones y convenios alcanzan montos superiores a $1,278 millones, representando un porcentaje considerable del ingreso total.
- La dependencia de estos recursos reduce la autonomía financiera del municipio y limita su capacidad de respuesta ante contingencias o nuevas necesidades presupuestarias.

Riesgos asociados:

Menos presión sobre la recaudación local, ya que los ingresos provienen de fondos externos.

Vulnerabilidad ante ajustes presupuestarios del gobierno federal o estatal, que pueden afectar la cantidad y puntualidad de las transferencias.

Limitaciones en la planificación a largo plazo, ya que la disponibilidad de estos recursos depende de factores externos al municipio.

Aumento del gasto operativo frente a la limitada inversión pública

El crecimiento del gasto en servicios personales y operación ha reducido la capacidad de inversión pública del municipio, lo que afecta el desarrollo de infraestructura y la mejora de servicios.

- El gasto en servicios personales supera los $648 millones en 2025, absorbiendo una parte significativa del presupuesto.

- Los servicios generales y transferencias han aumentado de $293 millones en 2020 a $441 millones en 2025, incrementando los costos operativos del ayuntamiento.
- La inversión pública se mantiene baja, oscilando entre $64 y $75 millones en los últimos años, lo que limita la ejecución de obras de impacto social.

Consecuencias:

- Menos recursos disponibles para proyectos estratégicos y obras públicas.
- Mayor carga en gasto corriente, lo que dificulta ajustes presupuestarios sin afectar la operación del ayuntamiento.
- Deterioro progresivo de la infraestructura municipal, al no contar con suficientes recursos para su mantenimiento y ampliación.
- Capacidad de recaudación propia y margen de mejora

Si bien los ingresos propios han mostrado una ligera mejoría en el periodo analizado, aún representan una porción limitada del total de recursos municipales.

- En 2020, los ingresos propios (impuestos, derechos, productos y aprovechamientos) representaban cerca del 23% del total municipal.
- Para 2025, esta proporción ha aumentado solo ligeramente, alcanzando el 26%, impulsado por un incremento en la recaudación de derechos municipales.
- Los impuestos municipales han mostrado un crecimiento marginal, situándose en $117 millones en 2025, lo que refleja una oportunidad de fortalecimiento en este rubro.

Desafíos en la recaudación propia:

- Baja eficiencia en el cobro de impuestos y derechos municipales.
- Falta de estrategias para ampliar la base de contribuyentes.
- Limitada modernización de los sistemas de pago y fiscalización, lo que reduce la capacidad de recaudación.

Para fortalecer la autonomía financiera del municipio, es necesario mejorar la eficiencia de cobro de impuestos y derechos, optimizar los mecanismos de fiscalización y establecer incentivos para que más ciudadanos y empresas cumplan con sus obligaciones fiscales.

Estrategias para lograr una gestión más eficiente y sostenible

Para enfrentar los desafíos financieros del municipio y garantizar la sostenibilidad fiscal, es necesario implementar estrategias enfocadas en tres áreas clave: optimización del gasto, fortalecimiento de los ingresos propios y planificación financiera a largo plazo**.**

Optimización del gasto:

- Implementar políticas de austeridad en el gasto corriente sin afectar la calidad de los servicios públicos.
- Mejorar la eficiencia administrativa para reducir costos operativos innecesarios.
- Reestructurar el presupuesto para aumentar la inversión en infraestructura y obra pública.

Fortalecimiento de los ingresos propios:

- Mejorar la eficiencia en la recaudación de impuestos y derechos municipales mediante la digitalización y modernización de los procesos de cobro.
- Ampliar la base de contribuyentes mediante programas de regularización y descuentos para el pago oportuno.
- Desarrollar nuevos mecanismos de financiamiento a través de alianzas público-privadas y proyectos de inversión sostenible.

Planificación financiera a largo plazo:

- Establecer un plan de sostenibilidad fiscal que reduzca la dependencia de participaciones y garantice la estabilidad de las finanzas municipales.
- Implementar un sistema de evaluación del gasto público, asegurando que los recursos se destinen a proyectos de alto impacto.
- Crear un fondo de reserva financiera para enfrentar contingencias y evitar problemas de liquidez.

5. Conclusión y Transición al Análisis de Problemas

El análisis de las finanzas municipales del Ayuntamiento de Campeche en el periodo 2020-2025 revela una serie de desafíos estructurales que afectan la estabilidad y sostenibilidad fiscal del municipio. A lo largo del diagnóstico, se han identificado tendencias clave en los ingresos y egresos, así como los principales retos financieros que limitan la capacidad del gobierno municipal para garantizar una gestión eficiente y equitativa de los recursos públicos.

Entre los hallazgos más relevantes, destaca la alta dependencia del municipio de las participaciones y convenios externos, lo que restringe su autonomía financiera y lo hace vulnerable a ajustes presupuestarios federales y estatales. A pesar de un crecimiento moderado en la recaudación de ingresos propios, estos siguen representando una proporción baja del total de recursos municipales, lo que evidencia la necesidad de mejorar los mecanismos de cobro y fortalecer la base contributiva local. En cuanto a la distribución del gasto, se observa un aumento constante en los costos operativos del ayuntamiento, particularmente en servicios personales y transferencias, lo que ha reducido significativamente el margen de inversión pública. La inversión en infraestructura y desarrollo municipal ha caído en los últimos años, lo que puede generar un deterioro en la prestación de servicios básicos y afectar el bienestar de la población a largo plazo. Por otro lado, la reducción drástica de la deuda pública ha contribuido a la estabilidad fiscal, pero no ha sido acompañada por un incremento proporcional en la inversión en proyectos estratégicos.

Para mejorar la sostenibilidad financiera del municipio, es fundamental fortalecer la recaudación local mediante una gestión más eficiente y moderna de los ingresos propios. Esto implica optimizar la cobranza de impuestos y derechos, ampliar la base de contribuyentes y desarrollar esquemas innovadores de financiamiento. Asimismo, es prioritario mejorar la eficiencia del gasto público, reduciendo costos operativos innecesarios y priorizando la inversión en infraestructura y servicios esenciales para la población.

El análisis previo nos lleva a plantear la siguiente pregunta detonante para el análisis de problemas:

¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrenta el Ayuntamiento para consolidar una gestión financiera eficiente, equitativa y sostenible?

Esta pregunta nos permitirá profundizar en las causas estructurales de los problemas financieros del municipio, identificar sus efectos y explorar alternativas de solución para fortalecer la hacienda pública municipal.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS

Pregunta Detonante: ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrenta el Ayuntamiento para consolidar una gestión financiera eficiente, equitativa y sostenible?

1. **Obstáculos en la Recaudación de Ingresos Propios**
   - Baja base de contribuyentes activos: Un porcentaje significativo de ciudadanos y empresas no están al corriente con sus contribuciones.
   - Evasión fiscal municipal: Falta de incentivos para el pago oportuno de impuestos y derechos.
   - Deficiencias en la actualización catastral: No se refleja el crecimiento urbano en la base de cobro del predial.
   - Débil fiscalización y cobro de adeudos: No se cuenta con mecanismos eficaces para sancionar a contribuyentes morosos.
   - Falta de modernización en los mecanismos de pago: Limitadas opciones digitales para facilitar el pago de impuestos y derechos.

2. **Obstáculos en la Eficiencia del Gasto**
   - Alta proporción del presupuesto en gasto corriente: Servicios personales y operación consumen la mayor parte del presupuesto.
   - Poca inversión en infraestructura: Falta de recursos para mantenimiento y obra pública.
   - Desbalance entre gasto social y gasto productivo: Programas asistenciales sin retorno financiero inmediato limitan la inversión en proyectos de desarrollo económico.
   - Contratos de servicios poco eficientes: Falta de evaluación de costos-beneficio en la contratación de servicios municipales.
   - Elevados costos administrativos: Gasto en materiales y suministros ha crecido de manera significativa sin un retorno proporcional en eficiencia operativa.

3. **Obstáculos en la Planeación Financiera y Sustentabilidad Fiscal**
   - Dependencia de transferencias federales y estatales: Reducción de la autonomía financiera municipal.
   - Ausencia de un fondo de reserva para contingencias: Falta de previsión ante posibles crisis económicas o emergencias.
   - Endeudamiento pasado y limitaciones para acceder a financiamiento: Aunque la deuda se ha reducido, el acceso a nuevos créditos para inversión sigue siendo limitado.
   - Falta de una política de ingresos a largo plazo: No hay estrategias definidas para fortalecer ingresos propios sin aumentar la carga impositiva.
   - Dificultad para atraer inversión privada en proyectos estratégicos: Falta de incentivos y mecanismos de asociación público-privada.

4. **Obstáculos en la Transparencia y Rendición de Cuentas**
   - Falta de confianza ciudadana en el uso de los recursos públicos: Percepción de corrupción o ineficiencia en la administración municipal.
   - Débil acceso ciudadano a la información financiera municipal: Limitaciones en la presentación de informes y auditorías accesibles para la población.
   - Falta de evaluación del impacto del gasto público: No se mide el retorno de inversión en los programas y proyectos ejecutados.
   - Procesos de adquisiciones y contrataciones poco competitivos: Falta de esquemas que fomenten mayor transparencia y competencia entre proveedores.
   - Limitada participación ciudadana en la definición del presupuesto: Escasa incidencia de la sociedad en la toma de decisiones sobre las prioridades de gasto.

5. **Obstáculos en el Marco Normativo y la Coordinación Interinstitucional**
   - Normatividad fiscal municipal desactualizada: Falta de ajustes en los reglamentos para modernizar los esquemas de recaudación.
   - Falta de coordinación con el gobierno estatal y federal: Limitada vinculación para gestionar recursos adicionales o apoyo en proyectos estratégicos.
   - Burocracia excesiva en trámites administrativos: Procesos complejos que desincentivan la regularización fiscal y el cumplimiento de obligaciones tributarias.
   - Débil cultura financiera en la administración municipal: Falta de capacitación y profesionalización en el manejo presupuestal y financiero del personal municipal.
   - Desactualización de sistemas de contabilidad y auditoría: Falta de herramientas tecnológicas para mejorar la gestión financiera.

6. **Obstáculos en la administración y aprovechamiento de la Zona Federal Marítimo Terrestre (ZOFEMAT)**
   - Falta de optimización en la recaudación de derechos por uso, aprovechamiento y goce de la ZOFEMAT.
   - Débil fiscalización y supervisión del cumplimiento de obligaciones por parte de los concesionarios de la ZOFEMAT.
   - Recursos generados por la ZOFEMAT sin una estrategia clara de reinversión en la protección y mantenimiento de las áreas costeras.
   - Limitada transparencia en la rendición de cuentas del Comité de la ZOFEMAT, dificultando el seguimiento del destino de los recursos.
   - Falta de mecanismos de financiamiento complementarios para la conservación y desarrollo sostenible de la ZOFEMAT.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS

Definición del problema central

Fragilidad en la gestión financiera municipal, caracterizada por baja recaudación propia, alto gasto corriente, limitada inversión pública y dependencia de transferencias externas, lo que compromete la sostenibilidad fiscal y la capacidad de respuesta del Ayuntamiento.

Árbol de problemas

EFECTOS

Deterioro de la Prestación de Servicios Públicos
- Limitada capacidad para mejorar servicios básicos como recolección de basura, alumbrado y seguridad.
- Falta de mantenimiento en infraestructura urbana.
- Aumento en quejas ciudadanas por servicios deficientes.

Vulnerabilidad Financiera del Municipio
- Dependencia de decisiones externas para la asignación de recursos.
- Falta de capacidad de respuesta ante contingencias económicas.
- Incapacidad para generar reservas financieras que den estabilidad a largo plazo.

Débil Desarrollo Económico Municipal
- Menor inversión en infraestructura impacta negativamente en el atractivo para empresas e inversionistas.
- Falta de proyectos estratégicos que impulsen el crecimiento de sectores productivos.
- Reducción de oportunidades de empleo y crecimiento empresarial.

Desconfianza Ciudadana en la Administración Municipal
- Percepción de corrupción o mala gestión de los recursos públicos.
- Baja participación en mecanismos de planeación y control financiero municipal.
- Falta de credibilidad en la capacidad del Ayuntamiento para mejorar la calidad de vida de la población.

Deterioro de la ZOFEMAT y desaprovechamiento de su potencial como fuente de ingresos municipales
- Reducción de la capacidad del municipio para gestionar proyectos de conservación y mantenimiento de las áreas costeras.
- Disminución de la confianza ciudadana y de concesionarios en la transparencia del manejo de los recursos de la ZOFEMAT.
- Pérdida de oportunidades de inversión sostenible en infraestructura turística y ambiental dentro de la ZOFEMAT.

PROBLEMA CENTRAL

Fragilidad en la gestión financiera municipal, caracterizada por baja recaudación propia, alto gasto corriente, limitada inversión pública y dependencia de transferencias externas, lo que compromete la sostenibilidad fiscal y la capacidad de respuesta del Ayuntamiento.

CAUSAS

Baja Recaudación de Ingresos Propios
- Poca actualización catastral que impide cobrar correctamente el impuesto predial.
- Evasión fiscal municipal sin sanciones efectivas.
- Débil fiscalización y cobro de adeudos.
- Falta de mecanismos modernos de pago y poca accesibilidad para la ciudadanía.
- Cultura de incumplimiento en el pago de impuestos municipales.
- Escasos incentivos para el pago puntual de derechos y contribuciones.

Crecimiento del Gasto Corriente y Operativo
- Alta carga en servicios personales que consume gran parte del presupuesto.
- Crecimiento en el gasto de operación sin mejora en eficiencia administrativa.
- Elevados costos en servicios generales y materiales sin evaluación costo-beneficio.
- Falta de reingeniería de procesos administrativos para optimizar el gasto.
- Gasto en programas asistenciales sin retorno financiero ni medición de impacto.

Dependencia de Transferencias Federales y Estatales
- Falta de diversificación en fuentes de financiamiento municipal.
- Ausencia de estrategias para incrementar ingresos propios sin aumentar impuestos.
- Falta de autonomía financiera que reduce la capacidad de respuesta ante crisis económicas.
- Poca atracción de inversión privada y oportunidades de financiamiento alternativo.

Baja Inversión en Infraestructura y Desarrollo Estratégico Falta de una planeación efectiva del gasto con enfoque en desarrollo a largo plazo.
- Recursos limitados para obra pública debido a la alta asignación en gasto corriente.
- Carencia de proyectos estratégicos de inversión que generen ingresos a futuro.
- Falta de mecanismos de financiamiento para infraestructura sin recurrir a deuda.

CAUSAS	**Deficiencias en Transparencia y Rendición de Cuentas** • Falta de confianza ciudadana en la administración de los recursos públicos. • Poca participación ciudadana en la planificación presupuestaria. • Escaso seguimiento y evaluación del impacto del gasto público. **Deficiencias en la administración y recaudación de los derechos de la ZOFEMAT** • Falta de estrategias para maximizar los ingresos derivados de la explotación y aprovechamiento de la zona federal marítimo terrestre. • Falta de coordinación interinstitucional entre el municipio, el gobierno estatal y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para la fiscalización de los ingresos de la ZOFEMAT. • Insuficiente vigilancia ambiental en la ZOFEMAT, afectando su aprovechamiento sostenible y el cumplimiento de normativas ecológicas.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
¿Cómo consolidar una hacienda pública sólida y transparente que priorice el uso responsable de los recursos financieros?	
Alternativa 1	**Para fortalecer la recaudación de ingresos propios** • Implementar mecanismos para actualizar el padrón catastral, asegurando que el cobro del impuesto predial refleje el crecimiento urbano. • Facilitar el pago de impuestos y derechos mediante la digitalización y simplificación de procesos administrativos. • Crear esquemas de incentivos fiscales, como descuentos por pronto pago o condonaciones parciales en adeudos para regularizar contribuyentes morosos. • Fortalecer la fiscalización y cobranza de adeudos municipales, con herramientas más eficientes para sancionar el incumplimiento. • Explorar nuevas fuentes de ingresos municipales, como cobros por uso de suelo, permisos y derechos que puedan generar recursos adicionales. • Optimizar los ingresos por productos y aprovechamientos municipales, asegurando tarifas competitivas y acordes al mercado.
Alternativa 2	**Para mejorar la eficiencia en el gasto público** • Reestructurar el presupuesto para reducir el gasto corriente sin afectar la calidad de los servicios públicos. • Revisar y renegociar contratos de servicios y adquisiciones, asegurando costos eficientes y optimización de recursos. • Aplicar modelos de presupuestación basada en resultados, para evaluar la eficiencia de los programas de gasto. • Mejorar la gestión de recursos humanos, asegurando que la plantilla municipal sea eficiente y adecuada a las necesidades operativas. • Implementar tecnologías y herramientas digitales que permitan automatizar procesos administrativos, reduciendo costos operativos. • Establecer mecanismos de monitoreo y control del gasto, garantizando la correcta asignación de recursos y evitando desvíos.
Alternativa 3	**Para reducir la dependencia de transferencias externas** • Diseñar estrategias para incrementar la generación de ingresos propios, reduciendo la brecha con los recursos federales y estatales. • Fomentar la atracción de inversión privada, promoviendo esquemas de colaboración entre el municipio y el sector empresarial. • Explorar fuentes de financiamiento alternativas, como fondos nacionales e internacionales para proyectos municipales. • Crear un fondo de reserva financiera municipal, permitiendo mayor estabilidad ante cambios en las transferencias federales y estatales. • Desarrollar mecanismos de diversificación financiera, explorando alianzas estratégicas y modelos de financiamiento que garanticen la autonomía fiscal.
Alternativa 4	**Para fortalecer la inversión en infraestructura y desarrollo estratégico** • Redefinir las prioridades de inversión pública, priorizando proyectos de alto impacto social y económico. • Implementar esquemas de asociación público-privada, para ampliar la inversión en infraestructura sin comprometer los recursos municipales. • Establecer un modelo de planeación financiera de largo plazo, que asegure recursos para el desarrollo urbano y obras estratégicas. • Optimizar la asignación de recursos mediante evaluaciones de impacto y costo-beneficio, asegurando el mejor uso del presupuesto. • Fortalecer la gestión de fondos de financiamiento para infraestructura, buscando oportunidades de apoyo nacional e internacional.

Alternativa 5	**Para mejorar la administración y recaudación de la ZOFEMAT** • Fortalecer los mecanismos de recaudación de los derechos de la ZOFEMAT, asegurando que los recursos generados se administren con criterios de eficiencia y transparencia. • Implementar esquemas de fiscalización más estrictos sobre los concesionarios de la ZOFEMAT, asegurando el cumplimiento de las normativas ambientales y fiscales. • Crear estrategias para reinvertir los ingresos obtenidos de la ZOFEMAT en programas de conservación, mantenimiento y desarrollo sostenible de las áreas costeras. • Mejorar la rendición de cuentas del Comité de la ZOFEMAT, estableciendo informes periódicos detallados sobre el uso de los recursos y las acciones ejecutadas. • Explorar fuentes de financiamiento adicionales para la ZOFEMAT, incluyendo alianzas con organismos nacionales e internacionales que apoyen la conservación de zonas costeras.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 5.1 Finanzas Sólidas y Responsables

Consolidar la hacienda pública municipal, priorizando una gestión eficiente, transparente y orientada al uso responsable de los recursos financieros, para fortalecer la sostenibilidad fiscal y el desarrollo del municipio.

Estrategia 5.1.1: Optimizando el uso y control de los recursos financieros municipales

Líneas de Acción:

5.1.1.1 Fortalecer el modelo de presupuestación basada en resultados, asegurando la alineación del gasto con objetivos estratégicos y prioridades municipales.
5.1.1.2 Fortalecer los esquemas de control del gasto, garantizando la eficiencia en la administración de los recursos públicos propios.
5.1.1.3 Fortalecer el proceso de monitoreo y evaluación del gasto público, identificando oportunidades de ahorro y optimización de recursos.
5.1.1.4 Promover la capacitación al personal administrativo en gestión financiera y normatividad presupuestaria y contable, mejorando la eficiencia en la administración de los fondos municipales.
5.1.1.5 Gestionar y dar seguimiento a proyectos estratégicos que contribuyan al fortalecimiento de la administración municipal.

Estrategia 5.1.2: Incrementando los ingresos propios del municipio

Líneas de Acción:

5.1.2.1 Actualizar los **padrones de contribuyentes**, asegurando que reflejen el crecimiento de los grupos que los integran.
5.1.2.2 Vigilar los **procesos administrativos de cobro de impuestos y derechos municipales**, facilitando el cumplimiento fiscal de los contribuyentes.
5.1.2.3 Implementar **esquemas de incentivos fiscales y programas de regularización**, promoviendo el pago puntual de obligaciones tributarias.
5.1.2.4 Fortalecer la **fiscalización y cobranza de adeudos municipales**, reduciendo la evasión fiscal mediante la aplicación de sanciones efectivas.
5.1.2.5 Sensibilizar a la ciudadanía sobre la importancia del **cumplimiento fiscal municipal**, promoviendo la cultura del pago responsable de impuestos.

Estrategia 5.1.3: Consolidando un esquema financiero sostenible para la gestión de la deuda pública

Líneas de Acción:

5.1.3.1 Mantener el equilibrio financiero y la viabilidad fiscal, minimizando la necesidad de recurrir a endeudamiento recurrente.
5.1.3.2 Garantizar que cualquier financiamiento adquirido por el municipio responda a criterios de sostenibilidad y viabilidad financiera, priorizando proyectos estratégicos.
5.1.3.3 Fortalecer la transparencia en la contratación y administración de la deuda pública, asegurando su uso eficiente y con rendición de cuentas.
5.1.3.4 Negociar mejores condiciones en el refinanciamiento de deuda, optimizando costos financieros y mejorando la capacidad de pago municipal.
5.1.3.5 Desarrollar un plan de gestión de pasivos y obligaciones financieras, asegurando que el nivel de endeudamiento no afecte la operatividad del Ayuntamiento.

Estrategia 5.1.4: Fortaleciendo la recaudación y la gestión ambiental en la Zona Federal Marítimo Terrestre

Líneas de Acción:

5.1.4.1 Cumplir con el convenio de colaboración administrativa en materia fiscal federal, asegurando la recaudación, comprobación y cobro de derechos en la ZOFEMAT.

5.1.4.2 Implementar acciones de vigilancia y preservación ambiental en la zona federal marítimo terrestre y terrenos ganados al mar.
5.1.4.3 Transparentar el ejercicio de los recursos mediante la presentación trimestral de reportes del Comité de ZOFEMAT, detallando las acciones ejecutadas y proyectadas.
5.1.4.4 Supervisar el proceso de cobro por uso o goce de la Zona Federal Marítimo Terrestre y terrenos ganados al mar, garantizando una administración eficiente de los ingresos.
5.1.4.5 Promover inversiones sostenibles en la ZOFEMAT, asegurando que los proyectos sean compatibles con la normativa ambiental y el desarrollo económico municipal.
5.1.4.6 Implementar un plan de mantenimiento y conservación de áreas costeras, asegurando que los ingresos generados por la ZOFEMAT sean reinvertidos en su protección.

Objetivo 5.2: Gestión Administrativa para la Eficiencia

Diagnóstico del problema público

- **La gestión administrativa del municipio de Campeche presenta deficiencias en la asignación y uso de los recursos humanos, materiales y de servicios, lo que limita la eficiencia operativa de la administración pública y afecta la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía.1. Introducción.**

La gestión administrativa municipal es el eje operativo que permite la ejecución eficiente de las funciones del Ayuntamiento, asegurando que los recursos humanos, materiales y financieros sean utilizados de manera óptima para la prestación de servicios públicos de calidad. Un sistema administrativo bien estructurado facilita la planeación, ejecución y control de las actividades gubernamentales, garantizando la operatividad de todas las dependencias municipales y permitiendo una respuesta eficaz a las necesidades de la ciudadanía.

La eficiencia administrativa está estrechamente ligada a la calidad de los servicios públicos. Cuando los procesos internos del Ayuntamiento son ágiles, organizados y transparentes, se reducen los tiempos de respuesta en trámites y gestiones, se optimiza el uso de recursos y se garantiza un funcionamiento adecuado de la administración. Por el contrario, si existen deficiencias en la gestión administrativa, se generan retrasos, desorganización y una mala asignación de los recursos, lo que impacta negativamente en la percepción y confianza de la ciudadanía en su gobierno municipal.

En este contexto, resulta fundamental fortalecer los procesos administrativos del municipio para garantizar un funcionamiento eficiente y responsable de la administración pública. La optimización de la gestión administrativa permitirá reducir la burocracia, mejorar la planeación del gasto, fortalecer la capacidad institucional y profesionalizar el servicio público, contribuyendo así a un municipio más eficiente y transparente.

2. Estado Actual del Problema Público

Descripción del Problema

La gestión administrativa del municipio de Campeche presenta deficiencias en la asignación y uso de los recursos humanos, materiales y de servicios, lo que limita la eficiencia operativa de la administración pública y afecta la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía. La falta de procesos administrativos ágiles y bien estructurados genera retrasos en la ejecución de programas, dificulta la gestión de trámites ciudadanos y debilita la capacidad del Ayuntamiento para responder de manera efectiva a las necesidades de la población.

El impacto de la burocracia, la falta de coordinación interinstitucional y las deficiencias en la gestión de recursos afecta directamente la operatividad municipal. Estas fallas generan ineficiencias en la administración del personal, en la planificación del gasto y en la ejecución de servicios, provocando un desgaste institucional que se traduce en tiempos de espera prolongados, falta de respuesta a demandas ciudadanas y desaprovechamiento de los recursos disponibles.

Datos y Evidencias que Sustentan el Problema

El diagnóstico elaborado a partir de los talleres de planeación participativa "Campeche Participa y Decide" permitió identificar diversas problemáticas relacionadas con la gestión administrativa municipal:

- **Falta de coordinación entre dependencias municipales y niveles de gobierno:**
    - La ausencia de mecanismos de articulación efectiva entre las distintas áreas del Ayuntamiento genera duplicidad de esfuerzos y una distribución ineficiente de los recursos.
    - La descoordinación con los gobiernos estatal y federal limita el acceso a apoyos y programas que podrían fortalecer la capacidad operativa municipal.

- **Exceso de trámites y tiempos de respuesta prolongados en procesos administrativos:**
    - Los ciudadanos y proveedores enfrentan largas esperas para la resolución de trámites, lo que desincentiva la participación en procesos administrativos y limita la eficiencia gubernamental.
    - La tramitología excesiva afecta la prestación de servicios, generando malestar y desconfianza en la ciudadanía.

- **Escasez de personal capacitado y comprometido:**
    - La falta de capacitación y profesionalización del personal administrativo impacta la eficiencia en la ejecución de las funciones municipales.
    - La rotación frecuente de servidores públicos genera pérdida de continuidad en la ejecución de programas y políticas públicas.

- **Deficiencias en la asignación de recursos humanos, materiales y financieros:**
    - Las áreas municipales carecen de materiales y herramientas adecuados para desarrollar sus actividades operativas de manera eficiente.
    - La falta de planeación en el uso de los recursos financieros impide una distribución equitativa y estratégica del presupuesto.

- **Infraestructura administrativa insuficiente y desactualizada:**
    - Los espacios de trabajo en algunas áreas del Ayuntamiento no son adecuados para el correcto desempeño del personal.
    - La falta de actualización tecnológica y digitalización de los procesos administrativos limita la modernización del municipio y prolonga los tiempos de atención a la ciudadanía.

Estos factores evidencian la necesidad de fortalecer la gestión administrativa del municipio para optimizar la distribución de recursos, mejorar la coordinación entre áreas y garantizar un funcionamiento más ágil y eficiente de la administración pública.

Además de las problemáticas identificadas en los talleres de planeación participativa, el análisis del gasto municipal en los últimos tres años muestra tendencias clave que reflejan deficiencias en la gestión administrativa y la asignación de recursos.

1. Crecimiento del Gasto Operativo sin Mejora en la Eficiencia Administrativa

- El gasto en servicios personales se mantiene elevado, representando más del 35% del presupuesto total en 2023, 2024 y 2025, lo que indica una alta carga en el costo de la nómina municipal sin un incremento proporcional en la eficiencia administrativa.
- El gasto en materiales y suministros aumentó significativamente de $118.8 millones en 2023 a $205.4 millones en 2024 y $211.9 millones en 2025, lo que sugiere un incremento en costos operativos sin un impacto claro en la mejora de los servicios.
- Los servicios generales reflejan una tendencia fluctuante, pasando de $409.9 millones en 2023 a $385.0 millones en 2024 y aumentando nuevamente a $441.8 millones en 2025, lo que indica una posible inestabilidad en la planeación y ejecución del gasto.

2. Baja Inversión en Infraestructura y Desarrollo Administrativo

- La inversión pública se mantiene en niveles bajos, con apenas $64.8 millones en 2023, $75.1 millones en 2024 y $72.3 millones en 2025, lo que evidencia la falta de recursos destinados a mejorar la infraestructura administrativa y de servicios públicos.
- La inversión en bienes muebles, inmuebles e intangibles muestra una drástica reducción en 2024, pasando de $14.0 millones en 2023 a solo $719,420 en 2024, lo que indica una limitada renovación de equipamiento y tecnología para la gestión administrativa.

3. Reducción de la Deuda Pública sin un Incremento Proporcional en la Eficiencia del Gasto

- La deuda pública del municipio pasó de $95.5 millones en 2023 a solo $15.7 millones en 2024 y prácticamente desaparece en 2025, lo que refleja un esfuerzo por reducir el endeudamiento. Sin embargo, la disminución de la deuda no se tradujo en una mayor inversión en infraestructura ni en mejoras sustanciales en la administración municipal.

4. Dependencia de Transferencias y Subsidios sin Optimización del Recurso

- Las transferencias, asignaciones y subsidios representan una parte considerable del presupuesto, con $536.7 millones en 2023, $482.9 millones en 2024 y $487.0 millones en 2025, lo que refleja una alta dependencia de estos recursos sin que haya una estrategia clara para mejorar la eficiencia administrativa y la sostenibilidad financiera del municipio.

Análisis del Gasto

El análisis del presupuesto municipal en el período 2023-2025 evidencia un desequilibrio entre el gasto operativo y la inversión en infraestructura y modernización administrativa, lo que refleja una gestión financiera enfocada en el mantenimiento de la estructura actual sin mejoras sustanciales en la eficiencia gubernamental.

1. **Alta carga de gasto en servicios personales sin mejoras en la eficiencia administrativa:**

- El gasto en servicios personales ha permanecido estable en torno a los $635.8 millones en 2023 y 2024, con un ligero incremento a $648.6 millones en 2025.
- Esto indica que una parte significativa del presupuesto municipal se destina a la nómina y prestaciones del personal, sin una reducción en la burocracia ni un aumento en la productividad de la administración pública.

2. **Incremento del gasto en materiales y suministros sin una justificación clara en mejoras operativas:**

- El presupuesto para materiales y suministros se incrementó en más del 70% de 2023 a 2024, pasando de $118.8 millones a $205.4 millones, y continuó creciendo en 2025 hasta $211.9 millones.
- Sin embargo, no se observan correlaciones directas con un aumento en la calidad de los servicios municipales, lo que sugiere posibles ineficiencias en la planeación de adquisiciones y gestión de insumos.

3. **Variabilidad en los servicios generales sin una estrategia de optimización del gasto:**

- En 2023, el gasto en servicios generales alcanzó los $409.9 millones, disminuyó a $385.0 millones en 2024, pero volvió a subir a $441.8 millones en 2025.
- Esto sugiere falta de estabilidad y control en la gestión de servicios contratados por el Ayuntamiento, reflejando deficiencias en la planificación y priorización de estos recursos.

4. **Baja inversión en infraestructura y bienes que limitan la modernización administrativa:**

- La inversión en infraestructura municipal ha permanecido en niveles bajos y sin crecimiento significativo, con $64.8 millones en 2023, $75.1 millones en 2024 y $72.3 millones en 2025.
- La reducción drástica de la inversión en bienes muebles e inmuebles de $14.0 millones en 2023 a solo $719,420 en 2024 impide la renovación de equipo y tecnología administrativa.
- Estas cifras evidencian que el gasto se ha enfocado en la operatividad inmediata y no en la modernización de la administración, lo que perpetúa problemas estructurales en la gestión municipal.

5. **Disminución de la deuda pública sin una reinversión estratégica en eficiencia gubernamental:**

- La deuda pública pasó de $95.5 millones en 2023 a solo $15.7 millones en 2024 y prácticamente desaparece en 2025.
- A pesar de esta reducción, no se observa un incremento en la inversión productiva o en la optimización del gasto, lo que sugiere que los recursos liberados por la disminución de la deuda no se han reorientado estratégicamente.

6. **Persistente dependencia de transferencias y subsidios sin autonomía financiera:**

- El Ayuntamiento sigue dependiendo en gran medida de transferencias y subsidios externos, que representaron $536.7 millones en 2023, $482.9 millones en 2024 y $487.0 millones en 2025.
- La falta de estrategias para generar ingresos propios y reducir la dependencia de estos recursos limita la capacidad de planeación financiera a largo plazo.

El análisis del gasto municipal demuestra una estructura administrativa que prioriza la operatividad diaria sobre la inversión en modernización y eficiencia. Se mantiene una alta carga en servicios personales, materiales y suministros sin una optimización visible de los recursos. La falta de inversión en infraestructura administrativa y la variabilidad en servicios generales reflejan deficiencias en la planificación y control del gasto público.

A pesar de la reducción de la deuda pública, no se ha logrado una reinversión eficiente que permita fortalecer la administración municipal. Además, la dependencia de transferencias externas sigue siendo un factor limitante para la autonomía financiera del municipio.

Estos elementos refuerzan la necesidad de fortalecer la gestión administrativa, implementar estrategias de optimización del gasto, modernizar los procesos administrativos y mejorar la planeación financiera a largo plazo para garantizar un funcionamiento más ágil, eficiente y transparente de la administración municipal.

3. Factores que Contribuyen al Problema

El problema de la ineficiencia en la gestión administrativa municipal tiene diversas causas estructurales que limitan la capacidad del Ayuntamiento para operar de manera ágil, organizada y transparente. Entre estos factores destacan deficiencias en la planeación administrativa, la burocracia excesiva, la falta de capacitación del personal y la insuficiente infraestructura administrativa, los cuales impactan directamente la calidad de los servicios municipales y la optimización de los recursos públicos.

Deficiencias en la Planeación y Organización Administrativa

Uno de los principales factores que afecta la eficiencia de la administración municipal es la falta de procesos estandarizados y mecanismos claros de planeación y control. Esto

genera desorganización en la ejecución de funciones, afectando la coordinación entre dependencias y la correcta asignación de recursos.

- **Falta de actualización y estandarización de los procesos administrativos:**
    - La ausencia de normativas y procedimientos actualizados provoca diferencias en la forma en que cada área del Ayuntamiento opera, generando duplicidad de funciones o vacíos en la gestión de recursos.
    - No existen metodologías claras para optimizar el trabajo interno ni criterios homogéneos para la toma de decisiones.

- **Carencia de manuales de operación y criterios claros para la toma de decisiones:**
    - Muchas dependencias municipales carecen de manuales de organización y procesos, lo que deja la toma de decisiones sujeta a criterios individuales de cada administración.
    - La falta de directrices documentadas dificulta la continuidad operativa en cada cambio de administración, afectando la ejecución de proyectos a largo plazo.

- **Ausencia de estrategias de seguimiento y evaluación del desempeño administrativo:**
    - No existen mecanismos eficaces para medir el desempeño del personal administrativo y la eficiencia de los servicios brindados por el municipio.
    - La ausencia de sistemas de monitoreo impide detectar áreas de mejora y aplicar acciones correctivas oportunas.

Burocracia y Trámites Ineficientes

El exceso de trámites administrativos y la falta de accesibilidad en los servicios generan frustración en la ciudadanía y retrasos en la ejecución de funciones municipales.

- **Tramitología excesiva para ciudadanos, proveedores y dependencias:**
    - La cantidad de requisitos y procesos burocráticos ralentiza la atención de solicitudes, afectando tanto a la población como a los empresarios y proveedores que requieren interacción con el Ayuntamiento.
    - La falta de digitalización de procesos administrativos obliga a la ciudadanía a realizar múltiples visitas a las oficinas municipales para completar un trámite.

- **Procesos internos lentos y poco accesibles para usuarios internos y externos:**
    - Muchas áreas del Ayuntamiento siguen dependiendo de formatos físicos y procesos manuales, lo que limita la eficiencia operativa y aumenta los tiempos de respuesta.
    - La falta de interconectividad entre dependencias genera demoras en la coordinación de acciones administrativas.

Limitaciones en Recursos Humanos y Capacitación

El capital humano del Ayuntamiento es clave para garantizar una gestión eficiente, sin embargo, las deficiencias en la capacitación, profesionalización y retención del personal afectan el desempeño de la administración pública.

- **Falta de personal capacitado para el desempeño eficiente de las funciones administrativas:**
    - Muchas áreas del Ayuntamiento carecen de personal con formación adecuada para atender de manera eficiente los requerimientos administrativos y ciudadanos.
    - La falta de capacitación constante impide la actualización de conocimientos y el dominio de nuevas herramientas tecnológicas.

- **Baja profesionalización y actualización del personal operativo y directivo:**
    - La administración municipal enfrenta una alta rotación de personal, lo que afecta la continuidad en la ejecución de programas y proyectos.
    - No existen esquemas de profesionalización ni planes de carrera que incentiven la permanencia del personal capacitado dentro del Ayuntamiento.

- **Carencia de incentivos para mejorar el desempeño del personal municipal:**
    - No hay mecanismos de evaluación y reconocimiento que premien el buen desempeño del personal administrativo.
    - La falta de incentivos económicos y de crecimiento profesional reduce la motivación del personal, afectando su compromiso y eficiencia.

Deficiencias en la Infraestructura y Equipamiento Administrativo

La falta de recursos materiales y tecnológicos adecuados impide que la administración municipal optimice sus procesos y modernice su operatividad.

- **Espacios administrativos insuficientes para la organización del personal y las áreas de trabajo:**
    - Algunas oficinas municipales operan en condiciones inadecuadas, con espacios reducidos o mal distribuidos que afectan la eficiencia del personal.
    - La falta de infraestructura adecuada genera desorden en la gestión documental y operativa de las dependencias.

- **Falta de actualización tecnológica y digitalización de procesos administrativos:**
    - Áreas del Ayuntamiento siguen utilizando sistemas obsoletos, lo que limita la automatización de trámites y la mejora en la atención ciudadana.
    - La falta de un plan de modernización tecnológica impide la integración de plataformas digitales que faciliten la gestión de servicios municipales.

- **Deficiente mantenimiento de equipos, mobiliario y herramientas administrativas:**
    - El deterioro de computadoras, impresoras y mobiliario administrativo afecta el desempeño del personal y prolonga los tiempos de atención a la ciudadanía.
    - No existen mecanismos efectivos para la reposición y mantenimiento de los equipos de trabajo, lo que genera obsolescencia y baja eficiencia operativa.

Las deficiencias en la planeación administrativa, el exceso de burocracia, la falta de personal capacitado y la carencia de infraestructura adecuada son factores estructurales que afectan la eficiencia de la gestión municipal.

Para abordar estos problemas, es necesario implementar estrategias que permitan actualizar los procesos administrativos, reducir la burocracia, fortalecer la capacitación del personal y modernizar la infraestructura operativa del Ayuntamiento.

4. Impacto del Problema en la Administración y en la Ciudadanía

Las deficiencias en la gestión administrativa no solo afectan la operatividad interna del Ayuntamiento, sino que también tienen un impacto directo en la calidad de los servicios públicos y en la percepción que la ciudadanía tiene del gobierno municipal.

La falta de eficiencia en los procesos administrativos genera retrasos en la ejecución de programas, desorganización en la asignación de recursos y desaprovechamiento de fondos públicos, lo que limita la capacidad del municipio para atender de manera oportuna y eficaz las necesidades de la población.

Efectos en la Operatividad del Ayuntamiento

- **Procesos administrativos ineficientes que generan retrasos en la ejecución de programas y servicios:**
    - La falta de manuales de operación y de criterios estandarizados provoca que los trámites internos sean **lentos, burocráticos y poco accesibles**, lo que retrasa la implementación de proyectos municipales.
    - La ausencia de una planificación estratégica clara impide que las dependencias trabajen de manera coordinada, afectando la ejecución eficiente de las acciones gubernamentales.

- **Desorganización en la gestión de recursos humanos y materiales:**
    - La falta de personal capacitado y la inadecuada distribución del talento humano impiden que las áreas municipales operen con la eficiencia requerida.
    - La carencia de insumos básicos, materiales de trabajo y equipo adecuado limita la capacidad operativa de las dependencias municipales, reduciendo su productividad.
    - El mal manejo de los recursos materiales genera desperdicio, duplicidad de esfuerzos y altos costos operativos sin impacto positivo en los servicios prestados.

- **Falta de seguimiento y continuidad en los programas municipales debido a cambios en la administración:**
    - Cada cambio de administración genera **pérdida de continuidad en los proyectos y servicios en curso**, lo que impide consolidar políticas de largo plazo.
    - La rotación de personal administrativo sin procesos de inducción y capacitación adecuados genera un vacío de conocimiento que afecta la calidad de la gestión pública.
    - La falta de mecanismos de evaluación del desempeño administrativo dificulta la detección de áreas de oportunidad y la mejora continua de los procesos gubernamentales.

Efectos en la Calidad de los Servicios Públicos

- **Larga espera para la resolución de trámites y solicitudes ciudadanas:**
    - Los ciudadanos deben enfrentar procesos engorrosos, con tiempos de espera prolongados y sin certeza en los plazos de respuesta, lo que genera frustración y desconfianza.
    - La falta de digitalización y automatización de trámites administrativos limita el acceso eficiente a los servicios municipales, obligando a la población a realizar trámites de manera presencial, con múltiples requerimientos y pasos innecesarios.

- **Desconfianza de la ciudadanía en la capacidad del Ayuntamiento para responder de manera eficiente:**
    - La percepción de ineficiencia administrativa genera descontento social y pérdida de legitimidad del gobierno municipal, lo que dificulta la participación ciudadana en proyectos comunitarios.
    - La falta de transparencia en la gestión administrativa y la deficiente atención a los ciudadanos aumentan la percepción de corrupción e ineficacia en el uso de los recursos públicos.

- **Recursos desaprovechados o asignados inadecuadamente, afectando la prestación de servicios esenciales:**
    - La mala planificación en el uso del presupuesto municipal ocasiona que recursos sean subutilizados o se asignen de manera ineficiente, afectando la calidad y cobertura de los servicios públicos.
    - La falta de inversión en infraestructura administrativa y equipamiento genera deficiencias en la atención a la ciudadanía y en la capacidad operativa de las dependencias municipales.

La falta de eficiencia administrativa tiene un impacto estructural en la operatividad del Ayuntamiento y en la calidad de los servicios públicos, afectando la confianza ciudadana en la capacidad del gobierno municipal para gestionar de manera efectiva los recursos disponibles.La ausencia de procesos administrativos optimizados no solo retrasa la ejecución de programas y proyectos, sino que también limita la capacidad del municipio para responder a las necesidades de la población.

Síntesis de los Hallazgos

El análisis realizado evidencia que la gestión administrativa deficiente impacta negativamente la capacidad del Ayuntamiento para operar de manera eficiente y atender las necesidades de la ciudadanía. La falta de planeación estratégica, la burocracia excesiva, la escasez de personal capacitado y las deficiencias en infraestructura y equipamiento han generado un entorno administrativo poco eficiente, lo que retrasa la ejecución de programas y limita la calidad de los servicios municipales.

Asimismo, se identificó que las problemáticas asociadas a la administración municipal requieren estrategias de modernización, reorganización y optimización de los recursos municipales. Sin procesos administrativos ágiles y bien estructurados, la operatividad del Ayuntamiento se ve afectada, lo que genera una percepción negativa en la ciudadanía y compromete la capacidad del gobierno local para ofrecer soluciones efectivas a las problemáticas urbanas y sociales.

Para estructurar el Árbol de Problemas y analizar las causas y efectos de la situación actual, es necesario plantear una pregunta detonante que guíe el proceso de identificación de los factores clave que impiden una gestión administrativa eficiente:

¿Cuáles son los principales obstáculos que impiden una gestión administrativa eficiente en el Ayuntamiento de Campeche?

Para responder a esta pregunta, en la siguiente etapa se realizará un análisis detallado de los problemas administrativos identificados, estructurando sus causas y efectos en un Árbol de Problemas, con el fin de comprender su origen y consecuencias. Este ejercicio permitirá definir con mayor precisión los aspectos críticos que deben ser atendidos para mejorar la eficiencia operativa del Ayuntamiento y garantizar un uso más eficaz de los recursos municipales.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son los principales obstáculos que impiden una gestión administrativa eficiente en el Ayuntamiento de Campeche?
1. Deficiencias Organizativas y de Planeación • Falta de actualización y estandarización de los procesos administrativos. • Carencia de manuales de operación y criterios claros para la toma de decisiones. • Falta de seguimiento y continuidad en los programas municipales debido a cambios de administración. • Deficiencias en la coordinación y organización entre las diferentes direcciones municipales. • Mala planeación en la asignación y uso de recursos (financieros, materiales y del personal). • Falta de un esquema de planeación estratégica y evaluación del desempeño administrativo. **2. Burocracia y Trámites Ineficientes** • Exceso de trámites administrativos y tiempos de espera prolongados en la gestión de servicios. • Falta de actualización en el portal municipal, lo que dificulta el acceso a información y servicios en línea. • Tramitología excesiva para poder ser proveedor del municipio. • Procesos administrativos manuales que generan retrasos en la atención a la ciudadanía. • Falta de mecanismos para agilizar trámites de servicios públicos y atención ciudadana. • Falta de coordinación, orientación e información a los ciudadanos sobre los trámites y procesos municipales. **3. Limitaciones en Recursos Humanos y Capacitación** • Falta de personal capacitado y comprometido para realizar sus funciones de manera eficiente. • Falta de capacitación y promoción de la ética profesional entre los funcionarios del municipio. • Escasa profesionalización de los servidores públicos y falta de incentivos para mejorar su desempeño. • Rotación frecuente de personal sin procesos de inducción adecuados. • Falta de un sistema de evaluación del desempeño del personal municipal. **4. Deficiencias en Infraestructura y Tecnología** • Infraestructura administrativa insuficiente para garantizar espacios adecuados de trabajo. • Falta de actualización tecnológica y digitalización de procesos administrativos. • Deficiente mantenimiento de equipos, mobiliario y herramientas administrativas. • Falta de recursos para el mantenimiento de la infraestructura municipal (vehículos, mobiliario, equipos de cómputo, etc.). • Falta de planeación para la actualización y renovación de los equipos administrativos. • Dificultades para garantizar que los recursos lleguen a las áreas operativas en los tiempos que se requieren.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
Definición del problema central
Deficiencias en la gestión administrativa municipal que afectan la eficiencia operativa del Ayuntamiento y la calidad de los servicios públicos.

Árbol de problemas

EFECTOS

Efectos en la Operatividad del Ayuntamiento

- Procesos administrativos ineficientes que generan retrasos en la ejecución de programas y servicios.
- Desorganización en la gestión de recursos humanos y materiales.
- Falta de continuidad en programas municipales debido a cambios en la administración.
- Recursos desaprovechados o asignados inadecuadamente.

Efectos en la Calidad de los Servicios Públicos

- Larga espera para la resolución de trámites y solicitudes ciudadanas.
- Desconfianza de la ciudadanía en la capacidad del Ayuntamiento para responder de manera eficiente.
- Falta de transparencia en la administración municipal.
- Deterioro en la prestación de servicios básicos por mala gestión administrativa.
- Poca accesibilidad a trámites digitales, lo que limita la atención eficiente a la ciudadanía.

Efectos en la Sostenibilidad Financiera del Municipio (Nueva Rama de Efectos)

- Aumento en los costos operativos sin mejoras en la eficiencia administrativa.
- Falta de planeación financiera a largo plazo, lo que afecta la inversión en proyectos estratégicos.
- Dependencia de transferencias y subsidios externos sin estrategias de autosuficiencia financiera.
- Desbalance en la distribución del presupuesto, priorizando gasto operativo sobre inversión en infraestructura.
- Falta de mecanismos de control financiero que permitan detectar y corregir malas prácticas administrativas.

PROBLEMA CENTRAL

Deficiencias en la gestión administrativa municipal que afectan la eficiencia operativa del Ayuntamiento y la calidad de los servicios públicos.

CAUSAS

Deficiencias en la Planeación y Organización Administrativa

- Falta de actualización y estandarización de los procesos administrativos.
- Carencia de manuales de operación y criterios claros para la toma de decisiones.
- Ausencia de indicadores y mecanismos de evaluación del desempeño administrativo.
- Falta de seguimiento y continuidad en los programas municipales con cada cambio de administración.
- Débil coordinación entre dependencias municipales, lo que genera duplicidad de funciones.

Burocracia y Trámites Ineficientes

- Exceso de trámites administrativos y tiempos de respuesta prolongados.
- Falta de actualización en el portal municipal y en los servicios digitales.
- Tramitología excesiva para ciudadanos, proveedores y dependencias.
- Procesos administrativos manuales que generan retrasos en la ejecución de servicios.
- Falta de orientación clara a la ciudadanía sobre trámites y servicios municipales.

Limitaciones en Recursos Humanos y Capacitación

- Falta de personal capacitado y comprometido para realizar sus funciones de manera eficiente.
- Falta de capacitación y profesionalización del personal administrativo.
- Alta rotación de personal sin procesos de inducción adecuados.
- Falta de incentivos para mejorar el desempeño del personal municipal.
- Ausencia de planes de profesionalización y desarrollo del talento humano.

Deficiencias en Infraestructura y Tecnología

- Infraestructura administrativa insuficiente para garantizar espacios de trabajo adecuados.
- Falta de actualización tecnológica y digitalización de procesos administrativos.
- Deficiente mantenimiento de equipos, mobiliario y herramientas administrativas.
- Falta de recursos para el mantenimiento de la infraestructura municipal (vehículos, mobiliario, equipos de cómputo, etc.).
- Falta de planificación para la actualización y renovación de los equipos administrativos.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
Para analizar alternativas de solución: ¿Qué alternativas pueden fortalecer la gestión administrativa municipal para mejorar la eficiencia operativa del Ayuntamiento y garantizar una prestación de servicios públicos de mayor calidad?	
Alternativa 1	**Alternativas para Mejorar la Planeación y Organización Administrativa** • Actualizar y estandarizar los procesos administrativos mediante la creación de manuales de operación y reglamentos internos. • Implementar un sistema de indicadores de desempeño administrativo, para medir la eficiencia en la ejecución de funciones y la atención a la ciudadanía. • Desarrollar un mecanismo de seguimiento y evaluación de programas municipales para garantizar su continuidad con cada cambio de administración. • Fortalecer la coordinación interinstitucional entre las diferentes dependencias municipales para evitar duplicidad de funciones y mejorar la distribución de recursos. • Establecer una agenda de modernización administrativa, asegurando que todas las dependencias adopten prácticas eficientes y tecnológicamente actualizadas.
Alternativa 2	**Alternativas para Reducir la Burocracia y Optimizar los Trámites Administrativos** • Digitalizar los trámites municipales y modernizar el Portal Municipal, permitiendo la realización de procesos en línea para reducir tiempos de espera. • Simplificar los requisitos y documentación para la realización de trámites ciudadanos y la contratación de proveedores. • Implementar un sistema único de gestión documental que facilite el acceso rápido a expedientes y evite la duplicidad de información. • Reducir los tiempos de respuesta en trámites administrativos mediante la automatización de procesos internos. • Diseñar un mecanismo de atención ciudadana eficiente, asegurando orientación clara sobre los trámites y servicios municipales.
Alternativa 3	**Alternativas para Mejorar la Gestión de Recursos Humanos y la Capacitación del Personal** • Crear un programa de profesionalización y capacitación continua para los servidores públicos municipales. • Establecer un sistema de evaluación del desempeño que permita identificar áreas de oportunidad en la administración municipal. • Diseñar un esquema de incentivos y reconocimiento para los funcionarios que destaquen en su desempeño. • Implementar un proceso de inducción estructurado para el personal de nuevo ingreso, garantizando que cuenten con la información necesaria para desempeñar sus funciones eficientemente. • Promover la estabilidad del personal administrativo para evitar la rotación frecuente y la pérdida de conocimiento institucional.
Alternativa 4	**Alternativas para Modernizar la Infraestructura y la Tecnología Administrativa** • Optimizar la distribución de oficinas y mejorar la infraestructura administrativa, garantizando espacios adecuados de trabajo. • Renovar los equipos de cómputo, mobiliario y herramientas administrativas para mejorar la productividad del personal. • Implementar un sistema integral de gestión municipal que permita la digitalización de documentos y facilite la coordinación entre dependencias. • Invertir en seguridad informática y bases de datos digitales, protegiendo la información administrativa del municipio. • Diseñar un plan de mantenimiento y actualización de infraestructura administrativa, asegurando que los equipos y sistemas operen en óptimas condiciones.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 5.2 Gestión Administrativa para la Eficiencia
Fortalecer la gestión administrativa del municipio, asegurando la eficiencia en el uso de recursos humanos, materiales y servicios para garantizar un funcionamiento ágil y responsable de la administración pública.

Estrategia 5.2.1: Modernizando y optimización de procesos administrativos

Líneas de Acción:

5.2.1.1 Mejorar el modelo de gestión basado en procesos eficientes, estableciendo criterios y lineamientos claros que optimicen la operación de la administración municipal.

5.2.1.2 Fortalecer la coordinación interinstitucional entre dependencias municipales, eliminando duplicidades de funciones y garantizando una asignación óptima de los recursos administrativos y operativos.

5.2.1.3 Estandarizar los procedimientos, requisitos y documentación para el registro y actualización del padrón de proveedores, agilizando la vinculación con la administración municipal.

5.2.1.4 Desarrollar un mecanismo de atención integral para proveedores y prestadores de servicios, asegurando canales de comunicación claros, accesibles y eficientes en los procesos de adquisiciones y contrataciones municipales.

Estrategia 5.2.2: Profesionalizando y fortaleciendo el desempeño del personal administrativo

Líneas de Acción:

5.2.2.1 Establecer e implementar un plan integral de profesionalización y capacitación continua para el personal administrativo y operativo, basado en la identificación de necesidades de especialización y mejora en el desempeño de la administración municipal.

5.2.2.2 Realizar un diagnóstico periódico para Evaluar los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral, con el fin de generar estrategias para mejorar las condiciones de trabajo y fomentar un ambiente organizacional saludable.

5.2.2.3 Crear e institucionalizar un programa de incentivos y reconocimiento para los servidores públicos que demuestren un alto desempeño, fomentando una cultura de excelencia en la administración municipal.

5.2.2.4 Establecer un proceso estructurado de inducción y formación inicial para el personal de nuevo ingreso, asegurando su rápida adaptación a la administración pública y facilitando su integración a los procesos institucionales.

5.2.2.5 Implementar un esquema de estabilidad laboral que permita la permanencia del personal capacitado y garantice la continuidad operativa de los programas municipales, reduciendo la rotación de talento en áreas clave.

5.2.2.6 Actualizar y fortalecer el marco normativo que regula el desempeño de los funcionarios públicos municipales, asegurando criterios claros de evaluación, desarrollo y mejora continua en la gestión administrativa.

Estrategia 5.2.3: Fortaleciendo la infraestructura y equipamiento administrativo

Líneas de Acción:

5.2.3.1 Mantener la operatividad y mantenimiento adecuado de la infraestructura administrativa, asegurando espacios de trabajo funcionales, seguros y óptimos para el desempeño del personal municipal.

5.2.3.2 Conservar, actualizar y gestionar de manera eficiente el patrimonio municipal, optimizando el uso de bienes e instalaciones que contribuyan a mejorar la productividad y la prestación de servicios administrativos.

5.2.3.3 Establecer un plan de renovación y mantenimiento programado de equipos de cómputo, mobiliario y herramientas administrativas, asegurando la modernización tecnológica y operativa para mejorar la eficiencia del personal.

Objetivo 5.3: Transparencia para la Confianza Ciudadana

Diagnóstico del problema público

- **La falta de acceso oportuno, claro y confiable a la información pública limita la transparencia gubernamental y afecta la confianza ciudadana en la administración municipal.**

Este problema afecta la percepción de la ciudadanía sobre la rendición de cuentas y la apertura gubernamental, generando desconfianza en la gestión de los recursos públicos y en la toma de decisiones del Ayuntamiento.

Estado Actual del Problema:

La transparencia gubernamental y el acceso a la información pública son pilares fundamentales para fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones. En el municipio de Campeche, aunque existen marcos normativos y plataformas destinadas a promover la transparencia, persisten desafíos significativos que limitan su efectividad.

1. Marco Normativo y Estructuras Institucionales:

- **Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Campeche:** Esta legislación establece las obligaciones de los sujetos obligados para garantizar el acceso a la información pública. Según el artículo 46, los sujetos obligados deben presentar informes semestrales a la Comisión de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Campeche (COTAIPEC)
- **Comisión de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Campeche (COTAIPEC):** Órgano garante responsable de asegurar el ejercicio del derecho de acceso a la información pública y protección de datos personales.

2. Plataformas de Transparencia:

- **Sitio de Transparencia del H. Ayuntamiento de Campeche:** El gobierno municipal dispone de un portal donde se publica información de oficio conforme a la ley.

Sin embargo, la eficacia de este sitio depende de la actualización constante y la facilidad de acceso para los ciudadanos.

- **Plataforma Nacional de Transparencia:** Herramienta que centraliza la información pública de las instituciones gubernamentales del país, incluyendo las del municipio de Campeche. La correcta alimentación y uso de esta plataforma es crucial para garantizar la transparencia.

3. Percepción Ciudadana y Desafíos Identificados:

Los resultados de la **Encuesta Diagnóstica para la Elaboración del PMD 2024-2027**, aplicada entre el **16 de diciembre y el 8 de enero** en el marco de la consulta pública *"Para un Futuro Amable, Decisiones Imparables"*, reflejan que aún existen desafíos significativos en estos temas dentro del municipio de Campeche.

1. Accesibilidad de la Información Pública Municipal

La percepción ciudadana sobre la accesibilidad de la información pública en el municipio se distribuye de la siguiente manera:

- **Muy accesible:** 12.45%
- **Accesible:** 52.85%
- **Poco accesible:** 25.62%
- **Inaccesible:** 3.54%
- **No sabe:** 3.81%
- **Sin elección:** 1.73%

Interpretación de los Datos:

- Un 65.3% de los encuestados (sumando "muy accesible" y "accesible") considera que la información pública del municipio es accesible.
- Sin embargo, el 25.62% la califica como "poco accesible" y un 3.54% como "inaccesible", lo que indica que aún existen barreras para el acceso efectivo a la información pública.
- El 3.81% que respondió "No sabe" sugiere falta de difusión sobre los mecanismos existentes para consultar la información gubernamental.

Estos resultados reflejan que, si bien existe una estructura para proporcionar acceso a la información, es necesario fortalecer los canales de difusión y mejorar la accesibilidad a la información pública para garantizar que la ciudadanía pueda ejercer este derecho de manera efectiva.

2. Percepción sobre la Transparencia en la Gestión de Recursos Públicos

Cuando se preguntó sobre la transparencia en la gestión de los recursos públicos, los ciudadanos calificaron la situación de la siguiente manera:

- **Excelente:** 11.11%
- **Buena:** 45.10%
- **Regular:** 31.81%
- **Mala:** 5.97%
- **No sabe:** 4.06%
- **Sin elección:** 1.96%

Interpretación de los Datos:

- El 56.21% (sumando "Excelente" y "Buena") considera que la transparencia en la gestión de recursos es aceptable.
- Sin embargo, el 31.81% la califica como "Regular", lo que indica que persisten dudas sobre la efectividad de los mecanismos de transparencia.
- Un 5.97% considera que la transparencia es "Mala", lo que representa una alerta sobre la necesidad de fortalecer los procesos de rendición de cuentas.
- El 4.06% "No sabe", lo que sugiere falta de acceso o comprensión sobre los mecanismos de transparencia en la gestión de recursos.

Estos datos indican que, aunque se percibe un nivel aceptable de transparencia en la administración municipal, es necesario reforzar la rendición de cuentas y generar confianza a través de mecanismos más accesibles y efectivos de información pública.

3. Priorización de la Transparencia para Mejorar la Administración Municipal

A la pregunta "*¿Qué considera prioritario para mejorar la administración municipal?*", los encuestados respondieron:

- **Implementar procesos más eficientes:** 29.68%
- **Incrementar la transparencia en el uso de recursos:** 28.71%
- **Reducir la corrupción:** 29.33%
- **Ampliar la rendición de cuentas:** 6.86%
- **No sabe:** 3.71%
- **Sin elección:** 1.71%

Interpretación de los Datos:

- El 28.71% identificó la transparencia en el uso de recursos como un factor prioritario para mejorar la administración municipal.
- El 29.33% mencionó la necesidad de reducir la corrupción, lo que refuerza la importancia de mejorar los mecanismos de control y auditoría gubernamental.
- El 6.86% consideró importante ampliar la rendición de cuentas, lo que sugiere una demanda ciudadana por mayor acceso a información detallada sobre el uso de los recursos públicos.

Según la Métrica de Gobierno Abierto 2019, Campeche presenta un Subíndice de Participación desde la Perspectiva Gubernamental de 0.11, por debajo del promedio nacional de 0.19, lo que indica que los espacios para la participación ciudadana en transparencia son reducidos o poco efectivos.

Estos datos muestran que la transparencia es un eje fundamental para la ciudadanía y que la falta de información accesible puede generar desconfianza en la administración pública y percepción de corrupción.

A pesar de contar con un marco legal y plataformas destinadas a promover la transparencia en el municipio de Campeche, persisten desafíos significativos en su implementación efectiva. La limitada participación ciudadana y la percepción de desconfianza hacia las instituciones indican la necesidad de fortalecer los mecanismos de acceso a la información y fomentar una cultura de transparencia activa.

Los datos reflejan que, si bien existen mecanismos institucionales para la transparencia y el acceso a la información pública en el municipio de Campeche, persisten retos significativos en su implementación efectiva y en la percepción ciudadana sobre la confiabilidad del sistema.

1. **Existen barreras en la accesibilidad a la información pública:** Un 29.16% de los encuestados considera que la información es poco accesible o inaccesible, lo que sugiere que la ciudadanía encuentra dificultades para consultar datos oficiales.

2. **La percepción de transparencia en la gestión de recursos es moderada:** Aunque un 56.21% la califica como “buena” o “excelente”, un 37.78% la considera “regular” o “mala”, lo que sugiere áreas de mejora en rendición de cuentas.
3. **La ciudadanía considera la transparencia y el combate a la corrupción como aspectos prioritarios:** Un 28.71% señala la transparencia en el uso de recursos como prioritaria y un 29.33% menciona la reducción de la corrupción, lo que indica que fortalecer la rendición de cuentas es una demanda social clave.
4. **Existen deficiencias en la participación ciudadana en temas de transparencia:** La baja calificación en la Métrica de Gobierno Abierto 2019 refuerza la necesidad de fortalecer espacios de interacción entre gobierno y sociedad para la vigilancia de la información pública.

Factores que Contribuyen al Problema

El acceso limitado a la información pública y la falta de transparencia en la gestión municipal son problemas que no pueden atribuirse a una única causa. Se trata de una problemática estructural en la que convergen factores institucionales, administrativos, culturales y tecnológicos, generando un entorno en el que la rendición de cuentas no es percibida como un mecanismo efectivo de gobernanza.

Uno de los principales factores institucionales que contribuyen a esta situación es la deficiente actualización y sistematización de la información pública. Aunque la legislación establece que los municipios deben garantizar el acceso a datos de interés público, la información frecuentemente se encuentra dispersa, incompleta o en formatos poco accesibles para la ciudadanía. Esto genera una barrera práctica para quienes buscan consultar el ejercicio del gasto público, las decisiones gubernamentales o los informes de desempeño de la administración.

Desde el ámbito administrativo, la falta de un modelo eficiente de gestión de la información ha derivado en procesos burocráticos que obstaculizan el derecho de acceso a la información. En muchas dependencias municipales, la transparencia sigue operando bajo un esquema reactivo en el que los datos solo se proporcionan si se solicitan formalmente, en lugar de fomentar un modelo de transparencia proactiva en el que la información de interés público esté disponible de manera clara, accesible y actualizada sin necesidad de solicitudes individuales.

En el aspecto cultural y social, se suma un problema adicional: la baja exigencia ciudadana en materia de transparencia. Esto no significa que la población no tenga interés en conocer cómo se administran los recursos públicos, sino que muchos ciudadanos desconocen los canales para solicitar información o consideran que el acceso a estos datos no tiene un impacto real en la mejora de los servicios municipales. Esta percepción es resultado, en parte, de la falta de promoción de los mecanismos de transparencia, lo que refuerza un círculo vicioso en el que la ciudadanía no exige información porque no confía en que su solicitud genere cambios.

Finalmente, los factores tecnológicos representan un obstáculo importante en la garantía de la transparencia. Aunque existen plataformas como la Plataforma Nacional de Transparencia y portales municipales de acceso a la información, en la práctica, su funcionalidad es limitada. La dificultad para navegar en estas plataformas, la falta de integración de datos en tiempo real y la ausencia de una estrategia de difusión efectiva han hecho que estos sistemas no sean herramientas útiles para la mayoría de la ciudadanía.

En este contexto, el problema de la falta de transparencia no se reduce a una simple falta de información. Es una cuestión estructural en la que se combinan deficiencias en la gestión documental, falta de mecanismos eficientes para la publicación de información, una cultura gubernamental de poca apertura y una ciudadanía que enfrenta dificultades para acceder a los datos de interés público. Superar estas barreras requiere acciones que vayan más allá de la publicación de documentos en línea: se necesita un cambio en la forma en que se concibe la relación entre gobierno y ciudadanía en materia de rendición de cuentas.

Impacto del Problema en la Administración y en la Ciudadanía

Las consecuencias de la falta de transparencia y acceso a la información pública no se limitan a la percepción ciudadana. Este problema tiene repercusiones directas en la administración municipal, en la confianza en el gobierno local y en la capacidad de fiscalización del uso de los recursos públicos.

A nivel administrativo, uno de los efectos más notables es la ineficiencia en la toma de decisiones. Cuando los procesos internos carecen de información clara y sistematizada, las dependencias municipales operan de manera desorganizada y con falta de criterios homogéneos para la toma de decisiones estratégicas. Esto se traduce en programas municipales sin evaluación adecuada, ejecución presupuestaria poco efectiva y una administración que no puede responder con rapidez a las necesidades de la población.

Otro impacto clave se observa en la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía. La falta de acceso a información pública genera un clima de desconfianza en la administración, afectando la legitimidad de las instituciones locales. Cuando la ciudadanía percibe que la información sobre el ejercicio del gasto público y las decisiones de gobierno no está disponible o es difícil de obtener, se alimenta la sospecha de manejos discrecionales de los recursos y posibles actos de corrupción. Esto tiene un impacto negativo en la percepción de la gestión municipal, debilitando la gobernabilidad y reduciendo la participación ciudadana en asuntos públicos.

En términos de rendición de cuentas, la opacidad en la gestión municipal dificulta la fiscalización efectiva del gasto público. Sin mecanismos claros de acceso a la información, tanto la ciudadanía como organismos de auditoría encuentran obstáculos para evaluar la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de compromisos gubernamentales. Esto abre la puerta a la discrecionalidad en el manejo de recursos, limita la capacidad de la sociedad para exigir transparencia y afecta la efectividad de las políticas públicas locales.

La transparencia no es solo un principio normativo; es un pilar de la democracia local que influye en la eficiencia del gobierno, en la confianza ciudadana y en la capacidad del municipio para rendir cuentas sobre el uso de los recursos públicos. La falta de acceso efectivo a la información pública debilita la relación entre el gobierno y la sociedad, afecta la calidad de la administración municipal y limita las posibilidades de implementar mecanismos efectivos de auditoría y control ciudadano.

Conclusión:

El problema de la falta de transparencia en el municipio de Campeche no es un fenómeno aislado ni un problema exclusivo de la publicación de información. Se trata de un desafío estructural que afecta la eficiencia administrativa, la confianza en el gobierno y la capacidad de rendición de cuentas.

Para superar este problema es necesario implementar acciones concretas en áreas clave:

1. **Mejorar la gestión de la información pública**, asegurando que sea clara, accesible y sistematizada.
2. **Fortalecer la cultura de transparencia en la administración pública**, capacitando a los funcionarios y promoviendo una mayor apertura gubernamental.
3. **Fomentar la exigencia ciudadana en materia de transparencia**, a través de mecanismos que incentiven la participación y la vigilancia ciudadana.
4. **Modernizar las plataformas tecnológicas de acceso a la información**, asegurando su funcionalidad y facilidad de uso.

Justificación y Transición al Análisis de Problemas

El análisis realizado hasta ahora ha demostrado que la falta de transparencia y la limitada accesibilidad a la información pública en el municipio de Campeche no son problemas aislados, sino el resultado de una serie de factores administrativos, tecnológicos, normativos y culturales que obstaculizan la rendición de cuentas y afectan la confianza ciudadana en la administración municipal.

Por un lado, la falta de actualización y accesibilidad de la información en los portales gubernamentales, así como la escasa difusión de los mecanismos de acceso, limitan la posibilidad de que la ciudadanía ejerza su derecho a la información. Por otro lado, la falta de cultura de transparencia dentro del gobierno y la resistencia institucional a la apertura de datos generan un entorno en el que la rendición de cuentas no se percibe como una prioridad dentro de la gestión municipal. A nivel administrativo, los procesos burocráticos y la desarticulación entre dependencias municipales ralentizan y dificultan la respuesta a solicitudes de información, generando una percepción de opacidad que, a su vez, desincentiva la participación ciudadana. En términos tecnológicos, la falta de plataformas eficientes y el uso limitado de herramientas digitales para la transparencia restringen aún más la disponibilidad y consulta de información relevante sobre la gestión municipal.

Con base en estos hallazgos, es necesario avanzar hacia una comprensión estructurada del problema, lo que requiere un enfoque metodológico que permita identificar sus causas y consecuencias de manera clara y detallada. Para ello, se ha desarrollado un Análisis de Problemas en los talleres de planeación participativa “Para un Futuro Amable, Decisiones Imparables”, en los cuales se aplicó la metodología del marco lógico para identificar y estructurar los principales obstáculos que afectan la transparencia en el municipio.

Dicho análisis inició con la siguiente pregunta detonante, que permitió orientar la discusión y estructurar el análisis del problema:

Pregunta Detonante:

“¿Cuáles son las principales barreras que impiden la transparencia y el acceso efectivo a la información pública en el municipio de Campeche?”

A partir de esta pregunta, la ciudadanía participó en un proceso de reflexión colectiva para identificar y organizar los principales obstáculos que limitan la transparencia. Este ejercicio participativo permitió:

- Recoger la percepción ciudadana sobre las problemáticas de transparencia y acceso a la información.
- Identificar, a través de una lluvia de ideas, los factores estructurales que contribuyen al problema.
- Organizar estos factores en un Árbol de Problemas, diferenciando causas y efectos.
- Explorar alternativas de solución para construir estrategias efectivas de mejora en el acceso a la información y la rendición de cuentas.

Este proceso no solo permitió identificar los principales retos que enfrenta el municipio en términos de transparencia, sino que también sentó las bases para la construcción del objetivo, estrategias y líneas de acción que formarán parte del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027, con el fin de garantizar un gobierno más abierto, accesible y confiable.Con este marco metodológico en mente, el siguiente paso es el desarrollo del Análisis de Problemas, iniciando con la Lluvia de Ideas surgida de los talleres ciudadanos.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son las principales barreras que impiden la transparencia y el acceso efectivo a la información pública en el municipio de Campeche?

1. Deficiencias en la Gestión y Disponibilidad de Información Pública
• **Falta de actualización en los portales de transparencia.**
  ○ La información pública publicada en el sitio web del Ayuntamiento no está actualizada o es insuficiente, lo que genera dificultades para obtener datos en tiempo real.
• **Información desorganizada y poco accesible.**
  ○ Los documentos disponibles en la Plataforma Nacional de Transparencia y el portal municipal no están sistematizados ni categorizados adecuadamente, dificultando su consulta.
• **Escasa claridad en los reportes de gasto público.**
  ○ Los informes sobre el uso de los recursos municipales no son comprensibles para la ciudadanía, carecen de lenguaje claro y de explicaciones accesibles.
• **Baja calidad y formato de la información publicada.**
  ○ Algunos datos públicos están en formatos no accesibles, como PDF escaneados sin opción de búsqueda, archivos con terminología técnica poco comprensible o sin resúmenes explicativos.
• **Información importante no disponible en formatos abiertos.**
  ○ No hay acceso a datos en formatos abiertos o editables que permitan su análisis por parte de académicos, periodistas o ciudadanos interesados en fiscalizar el gasto público.

2. Cultura de Opacidad y Falta de Transparencia Proactiva

- **Persistencia de una cultura gubernamental de poca apertura.**
  - En la administración municipal no se fomenta activamente la transparencia ni se ve como una prioridad.
- **Resistencia institucional a la rendición de cuentas.**
  - Existe una percepción de que la transparencia es una obligación administrativa y no una herramienta de gobierno abierto.
- **Falta de promoción del derecho de acceso a la información.**
  - La ciudadanía desconoce los mecanismos de acceso a la información pública y sus derechos en esta materia, lo que genera una baja demanda de datos gubernamentales.
- **Escasa participación de la ciudadanía en la supervisión del uso de recursos.**
  - No hay incentivos ni estrategias para que la población participe en la fiscalización del presupuesto municipal.
- **Debilidad en los organismos de vigilancia y control ciudadano.**
  - Se percibe que los órganos de control interno y externo no ejercen una vigilancia efectiva sobre el Ayuntamiento, lo que fomenta la percepción de discrecionalidad en la gestión de los recursos públicos.

3. Deficiencias Administrativas y Burocráticas en Transparencia

- **Exceso de trámites para la solicitud de información.**
  - El proceso para solicitar información es burocrático, poco ágil y en muchos casos no se cumple con los tiempos de respuesta establecidos por la ley.
- **Falta de capacitación en transparencia para los funcionarios públicos.**
  - Muchos servidores públicos no capacitados para manejar adecuadamente la información pública, lo que retrasa o impide la entrega de datos.
- **Información pública con restricciones injustificadas.**
  - Algunas solicitudes de acceso a la información son rechazadas bajo criterios poco claros o alegando que los datos son reservados sin justificación suficiente.
- **Descoordinación entre dependencias municipales para entrega de información.**
  - No hay protocolos eficaces para compartir información entre áreas del Ayuntamiento, lo que ocasiona retrasos y datos inconsistentes.

4. Deficiencias Tecnológicas y de Infraestructura Digital

- **Plataformas tecnológicas obsoletas y de difícil acceso.**
  - Los sitios web y portales de transparencia del municipio son poco intuitivos, difíciles de navegar y no cuentan con herramientas de búsqueda eficientes.
- **Falta de inversión en modernización digital para la transparencia.**
  - No hay recursos destinados a mejorar la accesibilidad y el funcionamiento de los sistemas de información pública.
- **Ausencia de herramientas interactivas de rendición de cuentas.**
  - No existen dashboards o plataformas que permitan a la ciudadanía visualizar fácilmente cómo se utilizan los recursos municipales.
- **Poca accesibilidad para personas con discapacidad.**
  - Los portales de transparencia no cuentan con herramientas de accesibilidad para personas con discapacidad visual o motriz, lo que limita su alcance.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS

Definición del problema central

Limitaciones en la transparencia y el acceso a la información pública que afectan la rendición de cuentas y la confianza ciudadana en la administración municipal.

Árbol de problemas

EFECTOS

Impacto en la Gestión Administrativa

- Ineficiencia en la toma de decisiones debido a la falta de datos accesibles y sistematizados.
- Dificultad para el cumplimiento de obligaciones de transparencia, lo que genera sanciones o advertencias de organismos de fiscalización.
- Falta de criterios unificados entre dependencias municipales para la gestión de la información.
- Aumento en las solicitudes de información debido a la falta de datos accesibles en portales de transparencia.
- Retrasos en la respuesta a solicitudes ciudadanas por procesos burocráticos ineficientes.

Impacto en la Confianza y Participación Ciudadana

- Desconfianza en el gobierno municipal por la percepción de opacidad y falta de rendición de cuentas.
- Reducción en la participación ciudadana en asuntos públicos debido a la percepción de que la información no es accesible ni confiable.
- Aumento en la percepción de corrupción y discrecionalidad en el uso de los recursos públicos.
- Desconocimiento de la ciudadanía sobre sus derechos de acceso a la información pública.
- Poca exigencia ciudadana sobre el cumplimiento de las obligaciones de transparencia.

Impacto en la Fiscalización y Rendición de Cuentas

- Dificultad para la supervisión del gasto público, afectando la posibilidad de evaluar el uso de los recursos municipales.
- Mayor margen para la discrecionalidad en la administración de los recursos públicos.
- Debilitamiento de la rendición de cuentas, limitando la vigilancia del cumplimiento de programas y compromisos de gobierno.
- Débil implementación de auditorías sociales, lo que reduce la posibilidad de que la ciudadanía participe en la supervisión gubernamental.
- Falta de datos verificables para organismos de control, lo que dificulta las evaluaciones externas de la administración municipal.

PROBLEMA CENTRAL	**Limitaciones en la transparencia y el acceso a la información pública que afectan la rendición de cuentas y la confianza ciudadana en la administración municipal.**
CAUSAS	**1. Deficiencias en la Publicación y Disponibilidad de Información Pública** • Información en los portales municipales desactualizada, incompleta o poco accesible. • Falta de organización en la publicación de documentos oficiales, lo que dificulta su consulta. • Reportes de gasto público con formatos técnicos poco comprensibles para la ciudadanía. • Datos importantes no disponibles en formatos abiertos o editables, lo que impide su análisis independiente. • Falta de protocolos claros para la clasificación y divulgación de información gubernamental. **2. Falta de Cultura de Transparencia y Gobierno Abierto** • Transparencia concebida como una carga burocrática en lugar de una herramienta de gobierno abierto. • Escasa capacitación del personal sobre gestión y publicación de información pública. • Falta de estrategias municipales para promover el derecho de acceso a la información pública. • Participación ciudadana limitada en la supervisión del uso de recursos municipales. • Ausencia de foros o mecanismos efectivos de diálogo entre gobierno y ciudadanía para la rendición de cuentas. **3. Procesos Administrativos Burocráticos y Deficientes** • Exceso de requisitos y trámites para acceder a información pública. • Tiempos de respuesta prolongados en solicitudes de información sin justificación válida. • Inconsistencias en los datos proporcionados por diferentes dependencias municipales. • Falta de mecanismos de control interno que aseguren el cumplimiento de las obligaciones de transparencia. • Criterios ambiguos para clasificar información como reservada o confidencial, lo que limita el acceso a datos de interés público. **4. Limitaciones Tecnológicas y de Infraestructura Digital** • Plataformas de transparencia municipales poco intuitivas y difíciles de navegar. • Falta de inversión en modernización de herramientas digitales para la publicación de información pública. • Inexistencia de un sistema centralizado de consulta de datos gubernamentales. • Portales de acceso a la información con deficiencias en accesibilidad digital para personas con discapacidad. • Falta de seguridad y protección de datos públicos, lo que desincentiva su publicación en línea.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
Para analizar alternativas de solución: ¿Qué alternativas pueden fortalecer la transparencia y el acceso a la información pública en el gobierno municipal para mejorar la rendición de cuentas y recuperar la confianza ciudadana en la administración pública?	
Alternativa 1	**Para Mejorar la Gestión y Disponibilidad de Información Pública** • **Implementar un programa de actualización y sistematización de la información pública**, asegurando que los datos sean accesibles, organizados y comprensibles. • **Crear un modelo de publicación proactiva de información pública**, garantizando que datos clave como presupuesto, ejecución de obra pública y contrataciones estén siempre disponibles sin necesidad de solicitudes ciudadanas. • **Garantizar la disponibilidad de información en formatos abiertos y accesibles**, permitiendo su análisis y consulta por parte de la ciudadanía, investigadores y periodistas. • **Fortalecer la claridad y lenguaje ciudadano en los reportes de transparencia**, asegurando que la información publicada sea entendible para toda la población. • **Establecer lineamientos de publicación estandarizados para todas las dependencias municipales**, asegurando criterios homogéneos en la rendición de cuentas.
Alternativa 2	**Para Fortalecer la Cultura de Transparencia y Gobierno Abierto** • **Implementar campañas de sensibilización sobre el derecho de acceso a la información pública**, promoviendo el uso de plataformas digitales y la solicitud de información gubernamental. • **Capacitar a los servidores públicos en gestión y acceso a la información pública**, asegurando que cada dependencia cumpla con sus obligaciones de transparencia. • **Promover la participación ciudadana en la supervisión del gasto público**, creando mecanismos efectivos de auditoría social y espacios de consulta pública. • **Establecer foros de transparencia y rendición de cuentas periódicos**, donde la administración municipal informe sobre el ejercicio del presupuesto y las acciones gubernamentales. • **Desarrollar programas de formación en transparencia y gobierno abierto para la ciudadanía**, fomentando la exigencia de información pública y la vigilancia del desempeño gubernamental.

Alternativa 3	**Para Optimizar los Procesos Administrativos de Transparencia** • **Simplificar los trámites para la solicitud de información pública**, eliminando requisitos innecesarios y agilizando los tiempos de respuesta. • **Desarrollar un sistema de monitoreo de cumplimiento de obligaciones de transparencia**, permitiendo detectar y corregir fallas en la entrega de información pública. • **Establecer sanciones para dependencias municipales que incumplan con la publicación de información de oficio**, garantizando que todos los organismos cumplan con la normatividad en transparencia. • **Generar mecanismos de coordinación interinstitucional para mejorar la gestión de la información pública**, asegurando que todas las dependencias contribuyan a la actualización de datos gubernamentales. • **Optimizar los criterios de clasificación de información reservada**, evitando que se utilicen restricciones de manera discrecional para ocultar datos de interés público.
Alternativa 4	**Para Modernizar la Infraestructura Tecnológica de Transparencia** • **Actualizar y mejorar los portales municipales de transparencia**, asegurando que sean intuitivos, fáciles de navegar y con herramientas de búsqueda eficientes. • **Implementar un sistema integral de acceso a la información pública**, permitiendo que la ciudadanía consulte datos en un solo portal unificado. • **Asegurar la accesibilidad digital en los portales de transparencia**, adaptando la información para personas con discapacidad visual o motriz. • **Integrar herramientas de visualización de datos y dashboards interactivos**, facilitando la consulta y análisis de información pública en tiempo real. • **Invertir en ciberseguridad y protección de datos públicos**, garantizando que la información gubernamental esté protegida y disponible de manera confiable.

Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo 5.3 Transparencia para la Confianza Ciudadana

Impulsar una cultura de transparencia y garantizar el acceso a la información pública, promoviendo un gobierno abierto y responsable.

Estrategia 5.3.1: Fortaleciendo la gestión de la transparencia en la administración municipal

Líneas de Acción:

5.3.1.1 Fortalecer la Supervisión del Cumplimiento de Transparencia, que evalúe periódicamente el desempeño de las dependencias municipales en la publicación de información de oficio.
5.3.1.2 Establecer un proceso de Alertas para la actualización de información pública, asegurando que los portales de transparencia se mantengan con datos actualizados y en formatos accesibles.
5.3.1.3 Dar seguimiento al Protocolo de Transparencia Proactiva, en el que las dependencias municipales publiquen información de manera periódica sin necesidad de solicitudes ciudadanas.
5.3.1.4 Capacitar al personal de cada dependencia en gestión de transparencia y acceso a la información pública, asegurando el correcto cumplimiento de la normatividad vigente.
5.3.1.5 Instalar el comité municipal de transparencia, para fortalecer las acciones de transparencia y rendición de cuentas.

Estrategia 5.3.2: Mejorando el acceso ciudadano a la información a través de plataformas digitales

Líneas de Acción:

5.3.2.1 Dar seguimiento a los sistemas de SIPOT y SISAI, asegurando que la información cargada en estas plataformas sea completa, oportuna y de fácil acceso para la ciudadanía para el debido cumplimiento de la normatividad.
5.3.2.2 Crear una Guía Ciudadana de Acceso a la Información Pública, que explique de manera sencilla cómo utilizar SIPOT y SISAI para consultar y solicitar información gubernamental.
5.3.2.3 Promover la mejora de la navegación y accesibilidad de los portales municipales, asegurando que los ciudadanos puedan acceder de manera intuitiva a los datos gubernamentales.

Estrategia 5.3.3: Preservando y modernizando la gestión de los archivos municipales

Líneas de Acción:

5.3.3.1 Gestionar un Plan de Digitalización de Archivos Municipales, priorizando documentos históricos y administrativos clave para la consulta pública.
5.3.3.2 Mantener actualizados los criterios internos para la Conservación de Archivos Físicos, asegurando condiciones óptimas de almacenamiento y resguardo de documentos oficiales.
5.3.3.3 Crear un Sistema de Catalogación y Búsqueda de Archivos, facilitando el acceso rápido y eficiente a la documentación municipal.
5.3.3.4 Garantizar la actualización constante del municipio en el Registro Público Nacional de Archivos, asegurando que la ciudadanía pueda acceder de manera clara y oportuna a la información disponible para consulta.
5.3.3.5 Capacitar al personal en manejo y conservación de documentos oficiales, asegurando buenas prácticas en la administración de archivos municipales.

Objetivo 5.4: Cuentas Claras, Gestión Íntegra

Diagnóstico del problema público

- **La percepción de opacidad en la gestión de los recursos públicos y la falta de claridad en los procesos de rendición de cuentas han generado desconfianza ciudadana en la administración municipal, afectando la credibilidad institucional y la legitimidad de sus decisiones."**

La rendición de cuentas es un pilar fundamental en la gestión pública, ya que permite a la ciudadanía conocer, evaluar y supervisar el uso de los recursos municipales. Cuando la información sobre la administración financiera del Ayuntamiento **no es comprensible o clara**, se genera una percepción de opacidad que afecta la confianza de la población en sus autoridades y en la correcta aplicación de los recursos públicos.

A pesar de los mecanismos de control y supervisión implementados, los datos obtenidos en los talleres participativos y en encuestas de percepción gubernamental reflejan que **existe una brecha entre la rendición de cuentas institucional y la confianza ciudadana en su efectividad**. Esto no solo impacta la imagen de la administración municipal, sino que también dificulta la relación entre el gobierno y la ciudadanía, reduciendo la participación de la población en la vigilancia del gasto público.

La desconfianza en la gestión de los recursos públicos se origina en varios factores:

- **Falta de claridad en la comunicación de la rendición de cuentas.** Aunque se cumplen procesos de supervisión y fiscalización**,** la información financiera municipal no siempre es presentada de manera comprensible para la ciudadanía, lo que genera incertidumbre sobre el destino de los recursos públicos.
- **Percepción de insuficiente acceso a la información sobre el ejercicio del gasto público.** La ciudadanía muchas veces desconoce cómo y dónde consultar datos sobre contrataciones, ejecución presupuestaria y auditorías, lo que contribuye a la sensación de que los recursos no están siendo gestionados de manera transparente.
- **Desconocimiento y poca apropiación de los mecanismos de participación ciudadana en la supervisión del gasto público.** Si bien existen instancias y herramientas para la fiscalización, la población no participa activamente en ellas debido a la percepción de que sus observaciones no tienen impacto en la toma de decisiones.
- **Desconexión entre la rendición de cuentas y la percepción ciudadana.** Aun cuando se cumplen procesos de auditoría interna, auditoría externa y supervisión financiera, esto no siempre se traduce en una mejora en la percepción ciudadana sobre la legalidad e integridad en la administración municipal.

Para fortalecer la credibilidad institucional y generar confianza en la gestión de los recursos públicos, es necesario implementar mecanismos efectivos de transparencia y comunicación pública en la rendición de cuentas, asegurando que la información financiera municipal sea clara, accesible y útil para la población. Asimismo, es indispensable promover la participación ciudadana en la supervisión del gasto público, impulsando una cultura de corresponsabilidad en la vigilancia de los recursos municipales.

Bajo este enfoque, el objetivo **"Cuentas Claras, Gestión Íntegra"** busca garantizar un gobierno municipal con procesos de rendición de cuentas efectivos, accesibles y comprensibles, en los que la ciudadanía no solo tenga acceso a la información pública, sino que también confíe en los mecanismos de fiscalización y supervisión del uso de los recursos municipales.

La percepción de opacidad en la gestión de los recursos públicos y la falta de claridad en los procesos de rendición de cuentas han generado desconfianza ciudadana en la administración municipal de Campeche. Este análisis se sustenta en datos obtenidos de la **encuesta diagnóstica "Para un futuro amable, decisiones imparables"**, aplicada entre el 16 de diciembre y el 8 de enero, y fuentes complementarias.

Resultados de la Encuesta Diagnóstica

La encuesta diagnóstica reveló que:

- **El 58% de los encuestados considera insuficiente la información disponible sobre el uso de los recursos públicos municipales.** Esta percepción indica una necesidad urgente de mejorar la transparencia y la comunicación respecto al manejo financiero del municipio.
- **El 65% de los participantes manifestó desconfianza en los procesos actuales de rendición de cuentas.** Este dato refleja una brecha significativa entre las acciones gubernamentales y la percepción ciudadana sobre la integridad en la gestión pública.
- **El 72% de los encuestados expresó interés en participar en mecanismos de supervisión ciudadana,** pero señaló la ausencia de plataformas accesibles y efectivas para hacerlo. Esto sugiere una oportunidad para fomentar la participación ciudadana mediante la implementación de herramientas adecuadas.

Hallazgos del Diagnóstico de Programas Presupuestarios

- **Un 45% de los programas presupuestarios carecen de indicadores claros de desempeño,** lo que dificulta la evaluación objetiva de su eficacia y eficiencia.
- **Se identificó una falta de capacitación en el 50% del personal encargado de la gestión financiera,** lo que puede contribuir a errores administrativos y a una gestión ineficiente de los recursos públicos.

De acuerdo con el **Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal** del Estado de Campeche, aunque se han realizado esfuerzos para mejorar la transparencia fiscal, aún existen áreas de oportunidad en la presentación y accesibilidad de la información financiera para el público en general.

Además, estudios académicos señalan que la ausencia de indicadores públicos de resultados dificulta la evaluación ciudadana sobre la eficacia de los gobiernos municipales, lo que puede incrementar la percepción de opacidad y desconfianza. La percepción de opacidad en la gestión de los recursos públicos y la falta de claridad en los procesos de rendición de cuentas están estrechamente relacionadas con tres áreas clave de preocupación ciudadana: la cultura de rendición de cuentas, la transparencia financiera y la capacidad de fiscalización efectiva del Órgano Interno de Control (OIC).

Cultura de Opacidad en la Rendición de Cuentas

La falta de confianza en las instituciones de supervisión municipal se refleja en la percepción ciudadana sobre la corrupción. Según la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2023, el 60.9% de los ciudadanos considera que la corrupción es frecuente en el gobierno municipal, lo que afecta la legitimidad de los esfuerzos de control y supervisión de los recursos públicos.

Factores clave que refuerzan esta percepción incluyen:

- **Ausencia de estrategias efectivas de promoción de la denuncia ciudadana y la vigilancia del gasto público.** A pesar de la existencia de canales de denuncia, muchas personas desconocen su funcionamiento o dudan de su efectividad.
- **Falta de mecanismos de información accesibles sobre las acciones emprendidas por el OIC.** La ciudadanía desconoce dónde puede consultar el informe de actividades, o en su caso, el lenguaje es demasiado técnico que no permite la rápida comprensión de la información plasmada acerca de las auditorías, inspecciones, procedimientos administrativos y demás acciones emprendidas en materia de control interno.
- **Limitada participación ciudadana en la supervisión del uso de los recursos públicos.** La ciudadanía **carece de herramientas efectivas** para involucrarse en la evaluación del ejercicio presupuestario municipal, lo que refuerza la desconfianza en la rendición de cuentas del gobierno local.

Deficiencias en la Transparencia Financiera y el Acceso a la Información

Si bien la rendición de cuentas es una obligación legal, la forma en que se presenta la información financiera es un factor determinante en la percepción ciudadana sobre la transparencia gubernamental. Actualmente, el acceso a datos sobre el ejercicio del gasto público en Campeche enfrenta varios retos:

- **La información financiera en los portales municipales es insuficiente o poco clara.** En muchas ocasiones, los reportes financieros están disponibles solo en formatos técnicos complejos, lo que impide que la ciudadanía pueda analizarlos y entender su impacto en la gestión municipal.

La combinación de estos factores contribuye a la percepción de que no existen esfuerzos suficientes para garantizar la rendición de cuentas de la administración municipal.

Limitaciones del Órgano Interno de Control en la Aplicación de Sanciones

El OIC tiene la responsabilidad de investigar y sancionar irregularidades en la gestión de recursos públicos, pero enfrenta diversos obstáculos que afectan la percepción de su eficacia:

- **El 80% de los procedimientos de responsabilidad administrativa concluidos han requerido plazos extendidos.** Esto retrasa la aplicación de sanciones y genera una percepción de impunidad dentro de la administración municipal.
- **Falta de coordinación con otras instancias de fiscalización superior**Los órganos fiscalizadores estatales y federales, al tener que cumplir la ejecución de sus respectivos

programas de trabajo, tienen dificultades para realizar un trabajo coordinado con el órgano interno para implementar acciones preventivas que permitan mejorar el desempeño de las funciones de los servidores públicos municipales.

Los datos recopilados evidencian una desconexión entre los esfuerzos institucionales de rendición de cuentas y la percepción ciudadana sobre la transparencia y la integridad en la gestión de los recursos públicos. Para abordar este desafío, es fundamental:

- **Fortalecer los mecanismos de comunicación y transparencia,** asegurando que la información financiera sea accesible, comprensible y esté disponible en formatos que faciliten su análisis por parte de la ciudadanía.
- **Implementar programas de capacitación continua para el personal encargado de elaborar y difundir la información financiera,** con el fin de mejorar la eficiencia administrativa y reducir errores que puedan afectar la confianza pública.
- **Fomentar la participación ciudadana en los procesos de supervisión y rendición de cuentas,** desarrollando plataformas y herramientas que permitan una interacción efectiva y constructiva entre la administración municipal y la comunidad.

Al adoptar estas medidas, se espera reducir la percepción de opacidad, fortalecer la confianza ciudadana y promover una cultura de transparencia y rendición de cuentas en la administración municipal de Campeche.

Factores que Contribuyen al Problema

La desconfianza ciudadana en la rendición de cuentas municipal no surge únicamente por la ausencia de mecanismos de fiscalización, sino por la percepción de que estos no son eficaces, accesibles o suficientemente claros para garantizar la supervisión del uso de los recursos públicos. Este problema es el resultado de una combinación de factores administrativos, estructurales y socioculturales, que se pueden desglosar en cuatro categorías clave: accesibilidad y claridad de la información pública, percepción de ineficacia en la fiscalización, participación ciudadana limitada y obstáculos institucionales en la rendición de cuentas.

1. Accesibilidad y Claridad en la Información Pública

Un elemento central en la percepción de confianza gubernamental es la transparencia en la información pública. **A pesar de que el municipio cuenta con mecanismos para la publicación de datos sobre el uso de los recursos, estos no son suficientemente accesibles o comprensibles para la ciudadanía.**

Si bien la ley establece la obligación de publicar información sobre el ejercicio del gasto público, en la práctica, los datos se presentan en formatos complejos y altamente técnicos, lo que impide que la ciudadanía pueda analizarlos fácilmente. La falta de materiales explicativos, reportes ejecutivos o herramientas visuales impide que la población general entienda cómo se están utilizando los recursos.

Además, a información financiera se publica de manera acumulativa o fragmentada, lo que dificulta a la ciudadanía entender el ejercicio presupuestario.

Otro aspecto que contribuye a este problema es la escasa promoción de los mecanismos de consulta y supervisión ciudadana. Aunque existen procedimientos para solicitar información y presentar denuncias, la mayoría de la población desconoce su existencia o considera que no serán respondidas oportunamente.

En este contexto, la falta de información clara, oportuna y accesible limita el derecho ciudadano a la transparencia y contribuye a una percepción de opacidad en la administración municipal.

2. Percepción de Ineficacia en la Fiscalización y Supervisión del Gasto Público

La percepción ciudadana sobre la eficacia de los órganos de fiscalización es fundamental para fortalecer la confianza en la gestión pública. Sin embargo, cuando los procedimientos de auditoría y control interno no son visibles ni comprensibles para la ciudadanía, se genera la impresión de que no están funcionando adecuadamente.

Uno de los principales problemas en esta área es la lentitud en los procesos de auditoría interna y en la resolución de procedimientos administrativos. En muchos casos, los procedimientos de fiscalización tardan más de lo esperado en arrojar resultados o en derivar en acciones concretas, lo que refuerza la percepción de que las irregularidades no son detectadas ni sancionadas a tiempo.

Además, la falta de sanciones visibles y ejemplares ante irregularidades detectadas refuerzan la sensación de impunidad en la gestión de los recursos públicos. la ciudadanía asume que el sistema de supervisión carece de efectividad, al desconocer las diversas sanciones que pueden ser impuestas como resultado de un procedimiento administrativo, de acuerdo con la gravedad de la falta cometida. Otro aspecto clave es la desconexión entre los órganos de fiscalización interna y externa. La coordinación entre el Órgano Interno de Control (OIC) y los diversos Órganos Fiscalizadores, lo que limita la posibilidad de realizar una supervisión integral del uso de los recursos públicos.

En conjunto, estos factores contribuyen a la percepción de que los mecanismos de control financiero no garantizan una supervisión efectiva del gasto público, debilitando la confianza de la ciudadanía en la rendición de cuentas municipal.

3. Participación Ciudadana Limitada en la Rendición de Cuentas

La rendición de cuentas no solo depende de la publicación de información, sino también de la capacidad de la ciudadanía para interpretarla, cuestionarla y utilizarla para exigir un mejor desempeño del gobierno municipal. Sin embargo, la falta de herramientas accesibles y espacios efectivos de participación ha generado una desconexión entre la administración pública y la supervisión ciudadana.

Uno de los principales obstáculos es el desconocimiento de los mecanismos de vigilancia del gasto público. La mayoría de la población no está familiarizada con las plataformas y procedimientos disponibles para consultar información financiera o presentar solicitudes de transparencia. Esta falta de conocimiento limita la posibilidad de que la ciudadanía ejerza su derecho a la rendición de cuentas.

Además, no existen incentivos suficientes para que la población participe activamente en la supervisión del gasto público. A pesar de que hay comités y consejos ciudadanos, estos suelen tener baja incidencia en la toma de decisiones, lo que desmotiva la participación.

Otro problema es la baja confianza en que las denuncias o solicitudes de información ciudadanas sean atendidas de manera efectiva. En muchos casos, la percepción es que estos mecanismos son meramente formales y que sus resultados no influyen en la gestión gubernamental.

En este contexto, la falta de espacios de participación efectivos y la escasa confianza en los mecanismos de supervisión ciudadana reducen la capacidad de la sociedad para evaluar la administración de los recursos públicos.

4. Obstáculos Institucionales en la Rendición de Cuentas

Además de los factores relacionados con la percepción ciudadana, existen desafíos internos dentro de la administración municipal que afectan la eficacia de la rendición de cuentas.

Uno de estos obstáculos es la falta de recursos humanos y materiales en las áreas encargadas de la fiscalización y la transparencia. El personal responsable de la rendición de cuentas enfrenta una alta carga de trabajo y, en algunos casos, carece de capacitación especializada en normativas de transparencia y auditoría.

Otro problema es la falta de herramientas tecnológicas adecuadas para agilizar la auditoría y la gestión financiera. La modernización de los sistemas de fiscalización es clave para mejorar la supervisión del uso de los recursos, pero actualmente existen limitaciones en la digitalización de documentos y en la interoperabilidad de datos entre dependencias municipales.

Estos factores internos no solo afectan la eficiencia del proceso de rendición de cuentas, sino que también repercuten en la confianza ciudadana, ya que las dificultades operativas pueden interpretarse como falta de voluntad para transparentar la información.

Impacto en la Administración Municipal

La falta de confianza ciudadana en los procesos de rendición de cuentas y supervisión financiera tiene repercusiones directas en la operatividad del Ayuntamiento, debilitando su capacidad para recaudar las diversas contribuciones a cargo de los ciudadanos, ya que consideran que el dinero pagado es utilizado para otros fines que no son los institucionales.

Desorganización en la gestión del gasto público

Cuando la rendición de cuentas no es clara ni accesible, se generan inconsistencias en la planeación y ejecución del presupuesto municipal. La administración pública enfrenta dificultades para justificar sus decisiones financieras ante la ciudadanía, lo que puede derivar en retrasos en la asignación de recursos o en una distribución ineficiente de los mismos.

Mayor carga operativa en los órganos de fiscalización interna

La percepción de opacidad en la rendición de cuentas incrementa la demanda de auditorías y revisiones administrativas, lo que sobrecarga al Órgano Interno de Control (OIC) y a otras áreas responsables de la supervisión financiera.

Reducción de la capacidad de respuesta ante observaciones externas

Cuando existen deficiencias en la rendición de cuentas, las dependencias municipales enfrentan un mayor número de observaciones y solicitudes de aclaración por parte de órganos de fiscalización estatal y federal.

Esto puede traducirse en procedimientos administrativos más largos, retrasos en la ejecución presupuestaria y sanciones por incumplimientos en normativas de transparencia y fiscalización.

Dificultades para la planeación y toma de decisiones basadas en evidencia

Sin una cultura de rendición de cuentas efectiva, la administración municipal enfrenta obstáculos para evaluar el impacto del gasto público y realizar ajustes presupuestarios adecuados.

La falta de indicadores claros y accesibles sobre el desempeño de los programas municipales dificulta la identificación de áreas de mejora y limita la capacidad del gobierno para optimizar la asignación de recursos.

Riesgo de sanciones y observaciones por parte de órganos fiscalizadores

Cuando un municipio no cumple con los estándares de transparencia y fiscalización, puede ser sujeto de observaciones, auditorías y sanciones por parte de organismos fiscalizadores estatales y federales.

Esto no solo afecta la imagen del gobierno municipal, sino que también puede limitar su capacidad para acceder a financiamiento, programas federales o apoyos económicos destinados al fortalecimiento de la gestión pública.

Impacto en la Ciudadanía

La falta de confianza en la rendición de cuentas municipal tiene un impacto directo en la relación entre la administración pública y la sociedad, afectando la percepción de legitimidad del gobierno y reduciendo la participación ciudadana en la vigilancia del uso de los recursos públicos.

Cuando la información sobre el uso de los recursos públicos no es accesible o clara, la ciudadanía asume que existe opacidad en la administración municipal.

Esta percepción erosiona la credibilidad de las autoridades locales, debilitando la relación entre el gobierno y la sociedad y generando un ambiente de escepticismo respecto a la legalidad e integridad en la toma de decisiones gubernamentales.

La percepción de que la rendición de cuentas es deficiente desmotiva a la ciudadanía a involucrarse en mecanismos de control social, como la presentación de solicitudes de transparencia, la participación en contralorías ciudadanas o la denuncia de irregularidades en la gestión pública. Cuando las personas creen que sus solicitudes no serán atendidas o que sus opiniones no tienen impacto en la toma de decisiones, la exigencia de transparencia disminuye y se reduce la presión social sobre el gobierno municipal para mejorar sus procesos de rendición de cuentas.

Falta de información para la toma de decisiones ciudadanas

La rendición de cuentas no solo es una herramienta de control gubernamental, sino también un mecanismo para que la ciudadanía pueda evaluar el desempeño de sus autoridades y tomar decisiones informadas.

Cuando la información financiera y administrativa no está disponible o no es comprensible, los ciudadanos carecen de herramientas para evaluar si los recursos públicos se están utilizando de manera eficiente y para exigir mejoras en la gestión municipal.

Esto también tiene un impacto en el ámbito electoral, ya que los votantes no cuentan con información suficiente para evaluar la gestión de los funcionarios en ejercicio y tomar decisiones informadas en los procesos democráticos.

Impacto en la percepción de corrupción y legalidad en la gestión pública

La falta de confianza en la rendición de cuentas puede incrementar la percepción de que existen prácticas irregulares o discrecionales en el manejo de los recursos municipales.

Cuando la ciudadanía asocia la falta de transparencia con la posibilidad de corrupción o mal manejo del presupuesto, se debilita la legitimidad del gobierno local y se reduce la confianza en la capacidad del Ayuntamiento para administrar los recursos de manera justa y equitativa.

A nivel administrativo, la falta de confianza en la rendición de cuentas afecta la eficiencia operativa del gobierno municipal, incrementa la carga de trabajo en los órganos de fiscalización, genera retrasos en la toma de decisiones y expone al Ayuntamiento a sanciones y observaciones por parte de organismos de control externo.

A nivel ciudadano, este problema limita la capacidad de la sociedad para evaluar el desempeño gubernamental, reduce la participación en mecanismos de supervisión y fortalece la percepción de que existe corrupción o mal manejo de los recursos públicos.

Para revertir estos efectos, es necesario fortalecer los mecanismos de transparencia y supervisión del gasto público, mejorar la accesibilidad de la información financiera y fomentar la participación ciudadana en la vigilancia de la rendición de cuentas.

Conclusión del Análisis:

El análisis realizado demuestra que la desconfianza en la rendición de cuentas municipal no es un problema aislado, sino el resultado de una combinación de factores administrativos, estructurales y sociales. La falta de accesibilidad y claridad en la información pública, la percepción de ineficacia en los mecanismos de fiscalización, la limitada participación ciudadana y los obstáculos institucionales en la gestión del gasto público han generado un ambiente de escepticismo sobre la correcta administración de los recursos municipales. Desde la perspectiva administrativa, este problema no solo afecta la eficiencia en la planeación y ejecución presupuestaria, sino que también incrementa la carga de trabajo en los órganos de fiscalización y dificulta la toma de decisiones basada en evidencia. A nivel ciudadano, la percepción de opacidad y la falta de espacios de supervisión efectiva debilitan la relación entre el gobierno y la sociedad, reducen la participación en la vigilancia del gasto público y refuerzan la percepción de que la corrupción es una práctica común en la administración municipal.

Ante este panorama, resulta fundamental identificar con precisión las causas específicas que originan este problema y los efectos que genera en el funcionamiento gubernamental y en la ciudadanía. Para ello, el siguiente paso en el proceso de análisis consiste en la aplicación de la metodología de Árbol de Problemas, un ejercicio que permite estructurar el problema central, sus causas y sus efectos de manera organizada. A partir de este análisis, se podrán identificar soluciones viables que contribuyan a mejorar la rendición de cuentas y fortalecer la confianza ciudadana en la gestión de los recursos públicos.

En este sentido, la siguiente pregunta orientará el análisis de problemas:

Pregunta Detonante:

¿Cuáles son las causas y consecuencias de la percepción de desconfianza en la rendición de cuentas municipal y cómo impactan en la administración pública y en la ciudadanía?

Con esta pregunta como base, se realizará un ejercicio de lluvia de ideas para identificar los factores clave que explican este problema, posteriormente se organizarán en un Árbol de Problemas, lo que permitirá establecer una base sólida para la formulación de alternativas de solución y estrategias dentro del Plan Municipal de Desarrollo.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son las causas y consecuencias de la percepción de desconfianza en la rendición de cuentas municipal y cómo impactan en la administración pública y en la ciudadanía?
1. Áreas de oportunidad en materia de control interno y fiscalización • **Falta de mecanismos efectivos de control interno en todas las unidades administrativas.** Aunque el municipio cuenta con sistemas de fiscalización, no todas las áreas operativas han desarrollado controles internos sólidos para prevenir y detectar irregularidades en el manejo de recursos. • **Ausencia de metodologías estandarizadas para la supervisión del ejercicio de atribuciones de cada Unidad Administrativa.** No existe un modelo unificado para la supervisión del ejercicio de las atribuciones asignadas a cada Unidad Administrativa, lo que genera diferencias en los procesos de supervisión entre las distintas dependencias municipales.

- **Capacitación insuficiente en control interno.** Muchos servidores públicos no cuentan con la formación técnica necesaria para llevar a cabo procesos de auditoría interna y rendición de cuentas de manera efectiva.

2. Falta de medidas preventivas y deficiencias en el cumplimiento del marco normativo

- **Falta de estrategias para fomentar la cultura de legalidad y ética en el servicio público.** No se han implementado programas efectivos para sensibilizar a servidores públicos sobre la importancia de la transparencia y el combate a la corrupción.
- **Mecanismos insuficientes para la denuncia ciudadana.** No hay canales accesibles y confiables donde la ciudadanía pueda reportar posibles actos de corrupción con garantía de seguimiento y sanción.
- **Limitaciones en la verificación de la evolución patrimonial de los servidores públicos.** Se utilizan herramientas diseñadas por los propios servidores públicos en la suite office, para verificar la evolución patrimonial, lo que amplía el margen de error al realizar el procedimiento.
- **Debilidad en los procesos de atención ciudadana.** Las denuncias y quejas de la ciudadanía sobre el desempeño de los servidores públicos no siempre son respondidas en tiempo y forma, lo que genera una percepción de impunidad.

3. Deficiencias en la supervisión de los recursos públicos federales, estatales y municipales

- **Falta de coordinación entre los niveles de gobierno en la fiscalización de recursos públicos.** No se han establecido convenios claros que definan la corresponsabilidad entre el municipio, el estado y la federación en la supervisión del gasto público.

4. Desconexión entre la rendición de cuentas y la percepción ciudadana

- **Dificultad en el acceso y comprensión de la información financiera municipal.** Aunque se publican datos sobre el ejercicio del gasto público, estos no siempre son presentados en formatos accesibles ni con un lenguaje claro para la ciudadanía.
- **Falta de difusión del estatus de las observaciones derivadas de auditorías en formatos accesibles.** La población no tiene información accesible sobre las observaciones determinadas por los diversos órganos fiscalizadores ni el estatus en el que se encuentran.
- **Baja confianza en que la supervisión ciudadana tenga un impacto real en la gestión municipal.** La ciudadanía percibe que los mecanismos de participación en la rendición de cuentas no tienen una incidencia efectiva en la toma de decisiones gubernamentales.
- **Ausencia de plataformas digitales interactivas para la supervisión del gasto público.** No existen herramientas tecnológicas accesibles que permitan a la población dar seguimiento al presupuesto municipal.
- **Percepción de impunidad en la gestión de los recursos públicos.** La falta de sanciones visibles a servidores públicos que han cometido irregularidades genera la impresión de que no hay consecuencias para quienes incumplen con la normativa de transparencia y fiscalización.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS	
Definición del problema central	
La percepción de insuficiente rendición de cuentas, efectividad de los mecanismos de fiscalización y control del gasto público en la gestión de los recursos municipales ha generado desconfianza ciudadana, debilitando la credibilidad institucional.	
Árbol de problemas	
EFECTOS	**Impacto en la administración municipal** • Incremento en la carga de trabajo del órgano interno debido a la falta de procesos eficientes de control financiero. • Reducción en la eficiencia operativa del gobierno municipal por la falta de herramientas que permitan una supervisión ágil del gasto público. • Mayores observaciones y sanciones por parte de órganos de fiscalización estatales y federales debido a debilidades en los mecanismos de control interno. • Dificultad en la toma de decisiones estratégicas por la falta de indicadores claros sobre el impacto del gasto público y la efectividad de las acciones de fiscalización. • Riesgo de pérdida de confianza en la administración municipal por parte de inversionistas y organismos de financiamiento, lo que puede afectar la captación de recursos adicionales. **Impacto en la ciudadanía** • Desconfianza generalizada en la administración municipal, afectando la percepción de legitimidad del gobierno local. • Baja participación en los mecanismos de supervisión ciudadana debido a la percepción de que sus opiniones y denuncias no tienen impacto real. • Falta de información accesible para evaluar la gestión de los recursos municipales, lo que limita la exigencia de transparencia y eficiencia en la administración pública. • Incremento en la percepción de corrupción y discrecionalidad en el ejercicio del gasto público, lo que debilita la relación entre el gobierno y la sociedad. • Reducción en la presión social sobre la administración municipal para mejorar la transparencia y rendición de cuentas.
PROBLEMA CENTRAL	**La percepción de insuficiente rendición de cuentas, efectividad de los mecanismos de fiscalización y control del gasto público en la gestión de los recursos municipales ha generado desconfianza ciudadana, debilitando la credibilidad institucional.**
CAUSAS	**Áreas de oportunidad en materia de control interno y fiscalización** • Falta de mecanismos efectivos de control interno en todas las unidades administrativas. Aunque el municipio cuenta con sistemas de fiscalización, no todas las áreas operativas han desarrollado controles internos sólidos para prevenir y detectar irregularidades en el manejo de recursos. • Ausencia de metodologías estandarizadas para la supervisión del ejercicio de atribuciones de cada Unidad Administrativa. No existe un modelo unificado para la supervisión del ejercicio de las atribuciones asignadas a cada Unidad Administrativa, lo que genera diferencias en los procesos de supervisión entre las distintas dependencias municipales.

CAUSAS
• Capacitación insuficiente en control interno. Muchos servidores públicosno cuentan con la formación técnica necesaria para implementar medidas de control interno que les permitan detectar errores u omisiones durante el desarrollo de sus funciones. **Falta de medidas preventivas y deficiencias en el cumplimiento del marco normativo** • Falta de estrategias para fomentar la cultura de legalidad y ética en el servicio público. No se han implementado programas efectivos para sensibilizar a servidores públicos sobre la importancia de la transparencia y el combate a la corrupción. • Mecanismos insuficientes para la denuncia ciudadana. No hay canales accesibles y confiables donde la ciudadanía pueda reportar posibles actos de corrupción con garantía de seguimiento y sanción. • Limitaciones en la verificación de la evolución patrimonial de los servidores públicos. Se utilizan herramientas diseñadas por los propios servidores públicos en la suite office, para verificar la evolución patrimonial, lo que amplía el margen de error al realizar el procedimiento. • Debilidad en los procesos de atención ciudadana. Las denuncias y quejas de la ciudadanía sobre el desempeño de los servidores públicos no siempre son respondidas en tiempo y forma, lo que genera una percepción de impunidad. **Deficiencias en la supervisión de los recursos públicos federales, estatales y municipales** • Falta de coordinación entre los niveles de gobierno en la fiscalización de recursos públicos. No se han establecido convenios claros que definan la corresponsabilidad entre el municipio, el estado y la federación en la supervisión del gasto público. **Desconexión entre la rendición de cuentas y la percepción ciudadana** • Dificultad en el acceso y comprensión de la información financiera municipal. Aunque se publican datos sobre el ejercicio del gasto público, estos no siempre son presentados en formatos accesibles ni con un lenguaje claro para la ciudadanía. • Falta de difusión del estatus de las observaciones derivadas de auditorías en formatos accesibles. La población no tiene información accesible sobre las observaciones determinadas por los diversos órganos fiscalizadores ni el estatus en el que se encuentran. • Baja confianza en que la supervisión ciudadana tenga un impacto real en la gestión municipal. La ciudadanía percibe que los mecanismos de participación en la rendición de cuentas no tienen una incidencia efectiva en la toma de decisiones gubernamentales. • Ausencia de plataformas digitales interactivas para la supervisión del gasto público. No existen herramientas tecnológicas accesibles que permitan a la población dar seguimiento al presupuesto municipal. • Percepción de impunidad en la gestión de los recursos públicos. La falta de sanciones visibles a servidores públicos que han cometido irregularidades genera la impresión de que no hay consecuencias para quienes incumplen con la normativa de transparencia y fiscalización.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
Para analizar alternativas de solución: ¿Qué alternativas pueden fortalecer la rendición de cuentas, la fiscalización y el control del gasto público para recuperar la confianza ciudadana y reforzar la credibilidad institucional del gobierno municipal?	
Alternativa 1	**Para la Optimización de los Mecanismos de Supervisión del Gasto Público** • **Implementar un modelo de control interno estandarizado**, que garantice la supervisión efectiva del ejercicio del gasto público y prevenga irregularidades en el desempeño de los servidores públicos municipales. • **Modernizar los métodos de fiscalización y auditoría** mediante protocolos de supervisión en tiempo real que permitan detectar y corregir anomalías de manera inmediata. • **Reducir los tiempos de inspección interna** con herramientas tecnológicas que agilicen los procesos de auditoría y mejoren la capacidad de respuesta ante posibles observaciones. • **Fortalecer la supervisión en Juntas, Comisarías y Agencias Municipales**, asegurando que las normativas de control financiero se apliquen de manera uniforme en todas las instancias gubernamentales. • **Capacitar de manera continua a los servidores públicos** en control interno y normatividad financiera, promoviendo una cultura de legalidad en la administración municipal. • **Reforzar la vigilancia del origen y aplicación de los recursos públicos**, asegurando que su uso sea congruente con la normatividad vigente y con los principios de eficiencia y transparencia.
Alternativa 2	**Para el Fortalecimiento de la Integridad y la Prevención de Riesgos de Corrupción** • **Desarrollar e implementar mecanismos de verificación del patrimonio de los servidores públicos**, garantizando transparencia y rendición de cuentas en la evolución de sus bienes y recursos. • **Mejorar y fortalecer el Sistema de Denuncias Ciudadanas**, asegurando su accesibilidad, seguridad y efectividad en el seguimiento de los casos reportados. • **Fomentar la ética y responsabilidad pública** a través de programas de formación y sensibilización para servidores públicos sobre los principios de integridad en la función gubernamental. • **Reforzar la fiscalización del uso de los recursos públicos**, estableciendo mecanismos eficientes para evaluar el desempeño del gobierno municipal en la administración del presupuesto. • **Evaluar periódicamente la eficacia y eficiencia en el manejo de los recursos financieros**, promoviendo ajustes y mejoras en la gestión presupuestaria del municipio. • **Identificar y analizar áreas con mayor vulnerabilidad a actos de corrupción**, orientando acciones preventivas y de vigilancia en los procesos administrativos clave. • **Monitorear el cumplimiento de los procedimientos de entrega-recepción** de servidores públicos entrantes y salientes, asegurando que se realicen conforme a la normatividad vigente.

Alternativa 3	**Para la Optimización de Procesos Administrativos Vinculados a la Fiscalización y Rendición de Cuentas** • **Desarrollar e implementar mecanismos de verificación del patrimonio de los servidores públicos**, garantizando transparencia y rendición de cuentas en la evolución de sus bienes y recursos. • **Mejorar y fortalecer el Sistema de Denuncias Ciudadanas**, asegurando su accesibilidad, seguridad y efectividad en el seguimiento de los casos reportados. • **Fomentar la ética y responsabilidad pública** a través de programas de formación y sensibilización para servidores públicos sobre los principios de integridad en la función gubernamental. • **Reforzar la fiscalización del uso de los recursos públicos**, estableciendo mecanismos más eficientes para evaluar el desempeño del gobierno municipal en la administración del presupuesto. • **Evaluar periódicamente la eficacia y eficiencia en el manejo de los recursos financieros**, promoviendo ajustes y mejoras en la gestión presupuestaria del municipio. • **Identificar y analizar áreas con mayor vulnerabilidad a actos de corrupción**, orientando acciones preventivas y de vigilancia en los procesos administrativos clave. • **Monitorear el cumplimiento de los procedimientos de entrega-recepción** de servidores públicos entrantes y salientes, asegurando que se realicen conforme a la normatividad vigente.

Objetivo 5.4 Cuentas Claras, Gestión Íntegra

Garantizar el control y la supervisión efectiva de los recursos públicos, promoviendo la legalidad, la integridad y la rendición de cuentas en la gestión municipal para fortalecer la confianza ciudadana y la credibilidad institucional.

5.4.1 Optimización de los mecanismos de supervisión del gasto público para garantizar que los recursos municipales se utilicen de manera eficiente, legal y transparente.

Líneas de acción:

5.4.1.1 Implementar medidas homogéneas de control interno que permitan la identificación y prevención de irregularidades en el desempeño de los servidores públicos municipales.

5.4.1.2 Desarrollar y aplicar metodologías estandarizadas de fiscalización y auditoría, asegurando una supervisión uniforme y rigurosa en todas las dependencias municipales.

5.4.1.3 Agilizar los procesos de auditoría e inspección interna mediante la adopción de protocolos de supervisión en tiempo real, optimizando la detección de anomalías en la gestión de los recursos públicos.

5.4.1.4 Fortalecer el control interno en Juntas, Comisarías y Agencias Municipales, garantizando que el cumplimiento de las normativas sea uniforme en todas las instancias gubernamentales.

5.4.1.5 Diseñar e implementar un programa permanente de capacitación en control interno, orientado a los servidores públicos municipales para mejorar su desempeño en la gestión y fiscalización de los recursos públicos.

5.4.1.6 Supervisar de manera estricta el origen y la correcta aplicación de los recursos públicos, asegurando su uso conforme a la normatividad vigente y con criterios de transparencia y eficiencia.

5.4.2 Fortaleciendo la integridad en la administración municipal con medidas preventivas y sancionatorias eficaces para reducir los Riesgos de Corrupción

Líneas de acción:

5.4.2.1 Implementar mecanismos de verificación jurídica y material para evaluar la evolución patrimonial de las y los servidores públicos municipales, asegurando congruencia con sus responsabilidades y evitando posibles irregularidades.

5.4.2.2 Mejorar el Sistema de Denuncias Ciudadanas, garantizando que los mecanismos de reporte sean seguros, accesibles y con procesos de seguimiento efectivos, fomentando la confianza en la gestión de quejas y posibles irregularidades.

5.4.2.3 Impulsar una cultura de ética y responsabilidad pública mediante programas de formación, sensibilización y cumplimiento normativo para los servidores públicos, promoviendo valores de integridad en la función gubernamental.

5.4.2.4 Reforzar los mecanismos de fiscalización del uso de los recursos públicos, asegurando su aplicación eficiente, transparente y alineada con los principios de rendición de cuentas y desempeño gubernamental.

5.4.2.5 Evaluar de manera periódica la eficacia y eficiencia en la administración de los recursos financieros del municipio, identificando áreas de mejora en la gestión presupuestaria y la ejecución del gasto público.

5.4.2.6 Realizar un análisis exhaustivo de los procesos administrativos y operativos más vulnerables a actos de corrupción, promoviendo acciones de prevención, vigilancia, transparencia y rendición de cuentas para reducir riesgos y fortalecer la confianza ciudadana.

5.4.2.7 Supervisar el cumplimiento riguroso de los procedimientos de entrega-recepción de funcionarios entrantes y salientes, asegurando que se realicen conforme a la normatividad vigente y con total transparencia en la gestión de bienes y responsabilidades administrativas.

5.4.3 Optimizando los procesos administrativos vinculados a la fiscalización y la rendición de cuentas, con el propósito de mejorar la eficiencia y accesibilidad de la información financiera municipal.

Líneas de acción:

5.4.3.1 Publicar y difundir de manera clara, accesible y en formatos abiertos los resultados de auditorías realizadas al municipio, así como el estado de las observaciones y acciones correctivas emitidas por los diversos Órganos Fiscalizadores.

5.4.3.2 Realizar acciones de orientación en transparencia y rendición de cuentas, capacitando a la ciudadanía en el uso de herramientas para la supervisión del gasto público y el ejercicio de sus derechos de acceso a la información.

5.4.3.3 Fortalecer los mecanismos de coordinación intergubernamental entre los distintos niveles de gobierno para la supervisión conjunta del ejercicio de los recursos municipales, estatales y federales, asegurando un control financiero integral.

5.4.3.4 Garantizar la observancia estricta de los procedimientos de adjudicación de bienes, servicios, arrendamientos y obras públicas, asegurando que se lleven a cabo conforme al marco jurídico vigente y bajo principios de transparencia y eficiencia.

Objetivo 5.5: Planeación Democrática para un Desarrollo Sostenible

Diagnóstico del problema público

- **La planeación democrática aún enfrenta desafíos para responder plenamente a la demanda social, lo que ha limitado la capacidad del municipio para consolidar una inversión pública sostenible y alineada con las necesidades reales de la población, afectando la equidad en la distribución de los recursos y la efectividad de las obras y proyectos municipales.**

1. Introducción al Diagnóstico

La planeación democrática es un pilar fundamental para garantizar el desarrollo sostenible en los municipios, ya que permite que las decisiones sobre la inversión pública respondan a las necesidades reales de la población. Un modelo de planeación efectiva no solo se basa en la asignación de recursos, sino en la capacidad de incorporar la participación ciudadana, la evaluación del desempeño institucional y la optimización del gasto público.

En el contexto del municipio, una inversión pública eficiente debe considerar tanto las prioridades estratégicas de desarrollo como la sustentabilidad financiera y el impacto social de los proyectos. Un enfoque basado en la planeación participativa permite asegurar que las obras y programas financiados con recursos municipales, estatales y federales se alineen con las expectativas de la ciudadanía y con los objetivos de crecimiento y desarrollo local.

La inversión pública es un motor fundamental para el desarrollo local, pero su impacto depende de la calidad de la planeación y la participación ciudadana en la toma de decisiones. Cuando la asignación de recursos no está basada en diagnósticos precisos ni en mecanismos de consulta efectiva, se corre el riesgo de que las inversiones no atiendan las necesidades prioritarias de la población ni contribuyan a un crecimiento equilibrado del municipio.

Este diagnóstico se construye a partir del análisis de tres pilares fundamentales que determinan la capacidad del municipio para planear y ejecutar inversión pública de manera eficiente y sostenible:

1. **Avances en la Guía Consultiva de Desempeño Municipal (GDM)**: Se evaluará el desempeño del municipio en los diferentes módulos que conforman la GDM, permitiendo identificar fortalezas y áreas de oportunidad en materia de planeación, administración financiera, gestión territorial y transparencia en la inversión pública.
2. **Tendencias en la Inversión Pública Municipal**: Se analizará el comportamiento del gasto de inversión en los últimos años, identificando cómo se han distribuido los recursos, cuáles han sido los sectores prioritarios y qué factores han influido en la asignación del presupuesto para obras y proyectos estratégicos.
3. **Avances en el modelo de Presupuesto basado en Resultados-Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED)**: Se analizará el avance del municipio en la implantación y operación del PbR-SED a lo largo de 10 años; así como

en temas como planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación, rendición de cuentas y consolidación del PbR-SED en los últimos tres años fiscales, lo que permite integrar sistemática de consideraciones relevantes y estratégicas sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los Pp y de la aplicación de los recursos públicos asignados en la toma de decisiones.

El objetivo de este diagnóstico es comprender cómo las decisiones de inversión y el desempeño institucional han influido en el desarrollo del municipio, estableciendo una base sólida para identificar los desafíos actuales y definir estrategias que permitan fortalecer la planeación democrática y mejorar la eficiencia del gasto público en beneficio de la ciudadanía.

2. Avances del Municipio en la Guía Consultiva de Desempeño Municipal (GDM) 2022-2024

2.1. Resultados Generales del Municipio en la GDM 2022-2024

El análisis de la participación del municipio en la **Guía Consultiva de Desempeño Municipal (GDM) 2022-2024** permite evaluar su desempeño en distintos ámbitos de gestión pública. Este instrumento mide el cumplimiento de estándares en organización, hacienda pública, gestión territorial, prestación de servicios, medio ambiente, desarrollo social y económico, así como gobierno abierto.

Evaluación del Desempeño Municipal en la GDM

Los resultados de los indicadores de desempeño reflejan un crecimiento progresivo en la capacidad institucional del municipio durante el periodo **2022-2024**, con mejoras en áreas estratégicas que impactan en la eficiencia administrativa y en la prestación de servicios a la ciudadanía.

- **Índice de Gestión Municipal** (medición general de la administración pública local):
    - 2022: **43.6%**
    - 2023: **86.7%**
    - 2024: **84.4%**

- **Índice de Desempeño Municipal** (capacidad operativa en la implementación de políticas y programas):
    - 2022: **44.1%**
    - 2023: **64.7%**
    - 2024: **57.1%**

Estos valores evidencian un avance significativo en la estructura administrativa y operativa del municipio, aunque con retos en la consolidación de la eficiencia de los servicios públicos y en el desarrollo de estrategias que fortalezcan la sostenibilidad de los procesos implementados.

2.2 Comparación de los Avances Anuales y su Impacto en la Gestión Municipal

La mejora continua en los resultados de la GDM ha permitido optimizar la toma de decisiones y la planeación estratégica del municipio, con impactos visibles en la ejecución de políticas públicas. El análisis comparativo de los avances anuales muestra:

- **Incremento del cumplimiento de indicadores:**
    - Entre 2022 y 2023, se registró un avance del 100% en Desarrollo Social, del 35% al 90% en Medio Ambiente y del 24% al 93% en Gestión del Territorio, reflejando una priorización de proyectos en estas áreas.
    - En 2024, el municipio mantuvo la mayoría de sus logros, aunque presentó una ligera caída en Hacienda Pública y Organización, lo que podría estar relacionado con la reorganización interna de procesos.

- **Impacto en la planeación municipal:**
    - Se consolidaron mejores prácticas en la formulación de políticas públicas basadas en evidencia.
    - Se fortaleció la alineación de los planes de desarrollo municipal con los criterios de la GDM, promoviendo mayor transparencia y rendición de cuentas.

- **Optimización de la gestión institucional:**
    - Se mejoraron los mecanismos de control interno y auditoría.
    - Se implementaron nuevas estrategias de administración financiera para garantizar un uso eficiente de los recursos municipales.

2.3 Posición del Municipio Respecto a los Promedios Estatales y Nacionales en Desempeño Institucional

El desempeño del municipio en la GDM ha mejorado significativamente en comparación con su posición inicial en 2022. Sin embargo, al contrastarlo con los promedios estatales y nacionales, se observan áreas donde se requieren mayores esfuerzos:

- En 2022, el municipio se encontraba por debajo del promedio estatal en casi todos los módulos, especialmente en Servicios Públicos, Desarrollo Social y Gestión del Territorio.
- Para 2023, el municipio superó el promedio estatal en seis de los ocho módulos, destacando en Medio Ambiente (90%), Gobierno Abierto (88%) y Desarrollo Social (100%).
- En 2024, los resultados se mantuvieron estables, aunque en rubros como Hacienda Pública y Servicios Públicos, el municipio sigue estando por debajo del promedio nacional, lo que indica la necesidad de fortalecer la eficiencia administrativa y la calidad en la prestación de servicios.

Módulo	Municipio (2024)	Promedio Estatal (2024)	Promedio Nacional (2024)
Organización	76%	80%	85%
Hacienda	74%	78%	82%
Gestión del Territorio	86%	85%	88%
Servicios Públicos	33%	65%	75%
Medio Ambiente	90%	85%	88%
Desarrollo Social	100%	92%	94%
Desarrollo Económico	80%	77%	82%
Gobierno Abierto	88%	85%	90%

El análisis del desempeño municipal en la GDM 2022-2024 confirma avances significativos en múltiples áreas, permitiendo al municipio fortalecer su capacidad de planeación y ejecución de políticas públicas. Para mantener la tendencia de crecimiento, es fundamental consolidar las estrategias de transparencia, eficiencia financiera y optimización de la administración municipal.

2.4. Análisis por Módulos de la GDM (Desempeño en cada uno de los ocho módulos evaluados)

El desempeño del municipio en la **Guía Consultiva de Desempeño Municipal (GDM) 2022-2024** ha mostrado avances diferenciados en cada uno de los módulos evaluados. A continuación, se presenta un análisis detallado de cada uno de ellos:

Módulo	2022	2023	2024
I. Organización	53%	82%	76%
II. Hacienda	100%	88%	74%
III. Gestión del Territorio	24%	93%	86%
IV. Servicios Públicos	18%	50%	33%
V. Medio Ambiente	35%	90%	90%
VI. Desarrollo Social	12%	88%	100%
VII. Desarrollo Económico	24%	70%	80%
VIII. Gobierno Abierto	41%	88%	88%

I. Organización: Fortalecimiento de la estructura municipal y procesos administrativos

Este módulo mide la capacidad organizativa del municipio, su estructura interna y la eficacia de los procesos administrativos.

- **Avances**:

  - Se mejoraron los manuales de organización y procedimientos, incrementando la claridad en la división de funciones entre dependencias municipales.
  - Se implementaron herramientas digitales para la gestión documental y trámites administrativos, reduciendo tiempos de respuesta.
  - Se establecieron procesos de evaluación del desempeño institucional, permitiendo identificar áreas de oportunidad.

- **Retos**:

  - Persisten oportunidades de mejora en la optimización del uso de tecnologías para la gestión interna.
  - Se requiere fortalecer la capacitación de servidores públicos en normativas y mejores prácticas de administración pública.

II. Hacienda: Capacidad financiera y gestión de ingresos y egresos

Este módulo evalúa la solidez financiera del municipio, la recaudación de ingresos propios y la eficiencia en la gestión del gasto público.

- **Avances**:

  - Aumento de la recaudación de ingresos propios mediante la actualización del padrón de contribuyentes y la mejora en los mecanismos de cobro.
  - Mayor eficiencia en la distribución del gasto público, priorizando inversión en infraestructura y servicios básicos.
  - Implementación de mecanismos de fiscalización y auditoría para mejorar la transparencia en el manejo de recursos.

- **Retos**:

  - La dependencia de recursos federales sigue siendo elevada, lo que limita la autonomía financiera del municipio.
  - Se requiere mejorar los esquemas de planeación presupuestaria para optimizar la inversión en proyectos estratégicos.

III. Gestión del Territorio: Planeación urbana y ordenamiento territorial

Este módulo mide la capacidad del municipio para planear el desarrollo urbano y la regulación del uso del suelo.

- **Avances**:

  - Se fortaleció la normatividad en materia de ordenamiento territorial, actualizando planes de desarrollo urbano.
  - Se implementaron acciones para mejorar la movilidad y la conectividad en zonas prioritarias.
  - Mayor supervisión de licencias de construcción para garantizar el cumplimiento de regulaciones urbanas.

- **Retos**:
    - Falta de actualización de catastros municipales, lo que limita la correcta planeación del crecimiento urbano.
    - Débil coordinación interinstitucional en la gestión del suelo y la regulación de asentamientos irregulares.

IV. Servicios Públicos: Cobertura y calidad de los servicios básicos

Este módulo mide la capacidad del municipio para garantizar el acceso eficiente a servicios esenciales como agua, alumbrado, recolección de basura, entre otros.

- **Avances**:
    - Se han optimizado los sistemas de distribución de agua potable en algunas localidades con problemas históricos de abastecimiento.
    - Se ha fortalecido el servicio de recolección de residuos con la adquisición de nuevas unidades y rutas más eficientes.

- **Retos**:
    - La cobertura y calidad del alumbrado público se sigue mejorando ante el constante crecimiento de las áreas urbanas.
    - Existen rezagos en el mantenimiento de infraestructura básica como drenaje pluvial y vialidades.

V. Medio Ambiente: Acciones de sostenibilidad y protección ecológica

Este módulo evalúa el desempeño municipal en la protección del medio ambiente y la implementación de políticas sostenibles.

- **Avances**:
    - Creación de programas de reforestación urbana y mantenimiento de áreas verdes.
    - Implementación de campañas de concienciación ambiental dirigidas a la población.
    - Mayor control en el manejo de residuos sólidos y disposición final.

- **Retos**:
    - Falta de infraestructura para la gestión adecuada de residuos y reciclaje.
    - Necesidad de fortalecer regulaciones ambientales para el control de emisiones y uso de suelo.

VI. Desarrollo Social: Implementación de políticas públicas orientadas a mejorar la calidad de vida

Este módulo mide la implementación de programas y acciones dirigidas a la mejora del bienestar de la población.

- **Avances**:
    - Implementación de programas de asistencia social para grupos vulnerables.
    - Fortalecimiento de la participación ciudadana en el diseño de políticas públicas.
    - Incremento en la oferta de actividades culturales y deportivas en beneficio de la comunidad.

- **Retos**:
    - Persisten brechas en la cobertura de programas sociales en comunidades rurales.
    - Falta de mecanismos para evaluar el impacto de los programas implementados.

VII. Desarrollo Económico: Estrategias de crecimiento y atracción de inversiones

Este módulo mide la capacidad del municipio para fomentar el crecimiento económico y atraer inversiones.

- **Avances**:
    - Implementación de estrategias para fortalecer el sector turístico y comercial.
    - Facilitación de trámites para la apertura de negocios y atracción de nuevas inversiones.
    - Desarrollo de capacitaciones para emprendedores locales.

- **Retos**:
    - Falta de infraestructura adecuada para atraer empresas de mayor tamaño.
    - Poca diversificación en la economía local, con alta dependencia en sectores específicos.

VIII. Gobierno Abierto: Transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas

Este módulo evalúa el acceso a la información pública, la transparencia y la rendición de cuentas.

- **Avances**:
    - Implementación de plataformas digitales para la consulta de información pública.
    - Mayor apertura a la participación ciudadana en la toma de decisiones.
    - Crecimiento en la cantidad de información publicada en la Plataforma Nacional de Transparencia.

- **Retos**:
    - Se requiere fortalecer los mecanismos de denuncia ciudadana y seguimiento a quejas.
    - Persisten áreas de oportunidad en la actualización y claridad de la información pública.

2.5 Reconocimiento a las Buenas Prácticas Municipales

Respecto a la convocatoria de Buenas Prácticas Municipales el Municipio de Campeche ha demostrado su compromiso con la mejora continua de la gestión pública, lo que le ha valido importantes reconocimientos en la Guía Consultiva de Desempeño del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED). A través de la implementación de estrategias innovadoras, la administración municipal ha impulsado cambios significativos en áreas clave, fortaleciendo los servicios públicos, la planeación, el desarrollo social y la participación ciudadana.

En 2022, el municipio recibió el reconocimiento en el módulo de Servicios Públicos con la buena práctica “Iluminando Campeche”. Este proyecto se centró en la digitalización de la información para optimizar la gestión del alumbrado público, permitiendo una toma de decisiones más ágil y precisa. La implementación de herramientas tecnológicas mejoró la planeación y distribución de recursos, facilitando la continuidad operativa incluso ante cambios de administración. Además, se capacitó al personal en el uso de una aplicación con geolocalización para el reporte de incidencias, garantizando una atención eficiente y una retroalimentación constante a la ciudadanía.

En 2023, el municipio obtuvo un nuevo reconocimiento en el módulo de Organización con la buena práctica “Transformación Digital para la Planeación”. La digitalización de datos estructurados ha sido un pilar fundamental para la mejora en la asignación de recursos y la ejecución de políticas públicas. Un aspecto clave de esta estrategia ha sido la preservación de datos desagregados por sexo, lo que ha permitido la implementación de una gestión más inclusiva y equitativa. Esta acción es supervisada por el Comité de Perspectiva de Género y se encuentra alineada con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) de Planeación Municipal, sentando las bases para políticas que promuevan el bienestar de mujeres y niñas en el municipio.

Ese mismo año, el Municipio de Campeche obtuvo otro reconocimiento por haber obtenido el Mayor avance del Estado en la Guía Consultiva de Desempeño Municipal, en su segundo año de implementación.

En 2024, el esfuerzo municipal fue nuevamente reconocido en dos áreas fundamentales. En el módulo de Desarrollo Social, la buena práctica “Fortalecimiento de capacidades de los servidores públicos para mejorar la atención de grupos vulnerables” cuyo objetivo fue fortalecer las capacidades de los servidores públicos que brindan servicios de asistencia social a los grupos vulnerables, especialmente mujeres, niñas, niños y adolescentes, adultos mayores y personas con discapacidad; a través de una estrategia de seguimiento y evaluación del desempeño de los responsables de los programas y/o proyectos sociales identificando áreas de oportunidad que sean susceptibles de mejora, así como dar continuidad y cumplimiento a los objetivos y metas propuestos, en beneficio de la población.

Asimismo, en el módulo de Participación Ciudadana, se reconoció la buena práctica “Participación Ciudadana, una manera de Gobernar”, que fortaleció los mecanismos de comunicación entre el gobierno y la ciudadanía al informar y promover que se proporcione a los Ciudadanos por medio de Encuestas, Asambleas, Foros y Talleres Ciudadanos, Comités Vecinales y de Participación Social y Actividades de Esparcimiento Ciudadano, información completa, oportuna, confiable y accesible respecto a las acciones y programas que lleva a cabo el H. Ayuntamiento del Municipio de Campeche, para fortalecer e impulsar la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones relacionados con la gestión de los asuntos municipales con el fin de considerar a la Participación Ciudadana, no como un espacio burocrático, si no como una manera de Gobernar.

Estos reconocimientos reflejan el esfuerzo continuo del Municipio de Campeche por modernizar sus procesos y fortalecer la calidad de sus servicios, consolidándose como un referente en la implementación de buenas prácticas en la administración pública.

El análisis del desempeño del municipio en cada uno de los módulos de la **Guía Consultiva de Desempeño Municipal 2022-2024** permite identificar **fortalezas y áreas de mejora** en la gestión municipal. Se han logrado avances importantes en la modernización administrativa, la recaudación de ingresos y la planeación territorial, pero persisten desafíos en la prestación de servicios públicos, la autonomía financiera y la diversificación económica.

Para consolidar estos avances, es clave fortalecer la inversión en infraestructura, mejorar la eficiencia del gasto público y garantizar una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones.

3. Tendencias en la Inversión Pública Municipal (2021-2024)

El análisis de la inversión pública en el municipio durante el período **2021-2024** revela patrones significativos en la asignación de recursos, evidenciando un crecimiento constante en el presupuesto destinado a infraestructura, servicios públicos y fortalecimiento institucional.

Esta evolución sugiere cambios en las prioridades gubernamentales y una estrategia de financiamiento que ha permitido aumentar los recursos disponibles para proyectos clave.

3.1. Comportamiento de la Inversión Pública en los Últimos Años

Entre 2021 y 2024, el monto total destinado a inversión pública en el municipio experimentó un crecimiento del 153%. Este incremento refleja una expansión en la capacidad de financiamiento de proyectos estratégicos, con variaciones en la composición de las fuentes de recursos y los sectores priorizados.

El aumento más significativo ocurrió en 2022, cuando la inversión pública se triplicó con respecto al año anterior. En 2023, el porcentaje de inversión se mantuvo alto, pero con decremento respecto al 2022. Para 2024, aunque el presupuesto total continuó en ascenso, la tasa de crecimiento se redujo, lo que sugiere un proceso de estabilización en la asignación de recursos.

3.2. Distribución de los Recursos en Proyectos de Infraestructura, Servicios Públicos y Desarrollo Económico

La asignación de recursos durante este período se concentró en sectores clave como urbanización, electrificación, agua potable y fortalecimiento institucional; sin embargo, se observa una variabilidad en la asignación de recursos a sectores como seguridad pública y fortalecimiento institucional, que han ganado relevancia en los últimos años.

1. Los rubros que han concentrado la mayor inversión durante el período 2021-2024 son Urbanización: Este sector recibió consistentemente la mayor proporción de la inversión total, representando aproximadamente el 62% de los recursos en 2024, reflejando esfuerzos por mejorar la infraestructura urbana; Agua potable:, incrementó más de cinco veces su financiamiento; Electrificación: Aunque con fluctuaciones anuales, ha mantenido una inversión significativa; Fortalecimiento Institucional: Después de aumentos en 2022 y 2023, la inversión en este sector se redujo drásticamente en 2024. En temas de Seguridad Pública la asignación en 2024 indica una nueva prioridad en este ámbito y sugiere una respuesta a demandas ciudadanas o a cambios en las políticas de seguridad; por último, Cultura y Museos: Este sector ha mantenido una inversión marginal a lo largo de los años analizados.

3.3. Comparación con la Inversión Estatal y Nacional

Para contextualizar la inversión pública municipal de Campeche en el período 2021-2024, es esencial compararla con las tendencias de inversión a nivel estatal y nacional.

Inversión Pública Nacional:

- **Participación en el PIB:** En el segundo trimestre de 2024, la inversión pública en México representó el 2.7% del Producto Interno Bruto (PIB), mientras que la inversión privada constituyó el 21.8%, sumando una inversión total del 24.5% del PIB.
- **Tendencias Recientes:** Durante el mismo período, la inversión pública mostró una disminución anual del 2.2%, mientras que la inversión privada creció un 5.5%.

Inversión Pública Estatal:

- **Distribución de Recursos Federales:** Entre 2015 y 2020, el gobierno federal destinó 3 billones 85 mil 505 millones de pesos a obras públicas en los estados. De este monto, cinco entidades concentraron el 65% de los recursos: Campeche (30.9%), Tabasco (14.6%), Estado de México (10.2%), Ciudad de México (9.3%) y Veracruz (6.6%).
- **Enfoque en Infraestructura de Hidrocarburos:** Aproximadamente la mitad de estos recursos se destinaron a proyectos de infraestructura relacionados con hidrocarburos, reflejando la importancia estratégica de este sector en estados como Campeche.

Comparativa Municipal:

- **Crecimiento de la Inversión Municipal:** El municipio de Campeche incrementó su inversión pública de 2021 a 2024, representando un aumento de más del 153% en este período.
- **Prioridades de Inversión:** La mayor parte de la inversión municipal se ha dirigido a urbanización, electrificación y agua potable, sectores clave para el desarrollo local.

Análisis Comparativo:

- **Proporción de Inversión Pública:** Mientras que a nivel nacional la inversión pública representa el 2.7% del PIB, el municipio de Campeche ha mostrado un crecimiento significativo en su inversión pública local. Aunque no se dispone de datos específicos del PIB municipal para calcular el porcentaje exacto, el aumento en términos absolutos es notable.
- **Dependencia de Recursos Federales:** Históricamente, Campeche ha recibido una porción considerable de la inversión pública federal, especialmente en infraestructura de hidrocarburos. Sin embargo, el reciente incremento en la inversión municipal sugiere un esfuerzo local por diversificar y aumentar la inversión en áreas esenciales para el bienestar de la población.
- **Comparación con Tendencias Nacionales:** A diferencia de la tendencia nacional de disminución en la inversión pública, el municipio de Campeche ha incrementado su inversión, lo que indica una gestión proactiva y un enfoque en el desarrollo local.

El municipio de Campeche ha demostrado un compromiso significativo con el desarrollo local, incrementando sustancialmente su inversión pública en los últimos años. Este esfuerzo contrasta con las tendencias nacionales de estancamiento o disminución en la inversión pública, destacando la importancia de las iniciativas locales para impulsar el crecimiento y el bienestar de la comunidad.

3.4. Factores que han influido en la distribución de la inversión pública

La inversión pública en el municipio no solo responde a la disponibilidad de recursos, sino también a diversos factores estructurales, administrativos y financieros que inciden en su asignación y ejecución. A continuación, se analizan los elementos clave que han determinado la distribución de los recursos en los últimos años.

3.5. Disponibilidad de Recursos Financieros y Fuentes de Financiamiento

El financiamiento de la inversión pública municipal proviene de diversas fuentes, tanto federales como municipales. La correcta identificación de estas fuentes permite entender las dinámicas de asignación presupuestaria y los retos que enfrenta el municipio para lograr una distribución equitativa y eficiente de los recursos.

- **Preponderancia de los recursos federales en la inversión pública:** La mayor parte de la inversión pública en el municipio ha dependido de fondos federales como el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAISMUN), el Fondo para el Fortalecimiento Municipal (FORTAMUN) y el Fondo para Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos (FOPET). Estos recursos han representado un porcentaje significativo del total invertido entre 2021 y 2024, asegurando la ejecución de obras prioritarias en materia de infraestructura, seguridad y servicios básicos.

- **Alta dependencia de recursos federales:** La inversión pública municipal se ha sustentado principalmente en fondos federales como FAISMUN y FORTAMUN, que representan en promedio más del 75% del total de inversión municipal entre 2021 y 2024. FAISMUN ha sido la principal fuente de financiamiento, con una contribución de entre el 35% y el 50% de la inversión total.
- **Limitada participación de recursos municipales en la inversión pública:** La participación de los recursos propios ha variado significativamente. En 2022 representó casi el 10% del total de la inversión; para el ejercicio fiscal 2023 se redujo aproximadamente al 4% del total de la inversión, pero en 2024 volvió a incrementar al 10%, lo que refleja una menor autonomía financiera del municipio para financiar obras y proyectos sin depender de transferencias federales y estatales.
- **Fluctuaciones en la asignación presupuestaria y reasignaciones de recursos:** En los últimos años, se ha observado una tendencia al incremento en la inversión pública. Sin embargo, el análisis del presupuesto 2024 muestra que, aunque el monto total aumentó, hubo reasignaciones de recursos que beneficiaron principalmente sectores como seguridad pública y urbanización, mientras que otras áreas, como impacto ambiental o infraestructura agropecuaria, han recibido menor atención.
- **Desafíos en la captación de recursos propios para la inversión pública:** La baja recaudación de ingresos municipales limita la capacidad del Ayuntamiento para generar fuentes de financiamiento alternativas que le permitan ampliar su margen de acción en la inversión pública. A pesar del esfuerzo en mejorar la eficiencia recaudatoria, la dependencia de transferencias federales sigue siendo alta, lo que impide una planificación autónoma a largo plazo.

3.6. Limitaciones en la capacidad de gestión del municipio para atraer inversión pública

- **Dificultades en la formulación de proyectos estratégicos:** A pesar del incremento en los montos de inversión, la diversificación de proyectos sigue siendo limitada, con una fuerte concentración en infraestructura básica.
- **Baja captación de financiamiento alternativo:** Se han desarrollado pocas estrategias efectivas para atraer inversión privada o gestionar convenios con organismos nacionales e internacionales, lo que restringe las fuentes de financiamiento.
- **Capacidad técnica y operativa del municipio:** Las limitaciones en la estructuración y presentación de proyectos ejecutivos viables han reducido las oportunidades de obtener financiamiento adicional de programas federales o estatales.

3.7. Desafíos en la ejecución de proyectos y eficiencia del gasto

- **Falta de mecanismos de evaluación del impacto de la inversión:** No existen sistemas consolidados para medir la eficiencia del gasto público, lo que dificulta la optimización de los recursos en función de resultados tangibles.
- **Necesidad de fortalecer la transparencia y rendición de cuentas:** A pesar del aumento en la inversión, la percepción ciudadana sobre la claridad en el ejercicio del gasto sigue siendo un desafío para la administración.
- Los factores que han determinado la distribución de la inversión pública en el municipio están relacionados con la dependencia de recursos federales y estatales, la planeación estratégica, la capacidad de gestión para atraer inversión y la eficiencia en la ejecución del gasto. Estos aspectos evidencian la necesidad de fortalecer la planeación democrática para garantizar que la inversión pública responda de manera equitativa y eficiente a las necesidades de la población.

4.Presupuesto basado en Resultados-Sistema de Evaluación del Desempeño

A partir del ejercicio fiscal 2006, con la entrada en vigor de la LFPRH, se establecieron una serie de reformas que transformaron la administración de los recursos públicos hacia un enfoque de resultados.

A partir de ese ejercicio fiscal, se inició la definición e implantación gradual de un proceso de integración sistemática de consideraciones relevantes y estratégicas sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los Programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos públicos asignados en la toma de decisiones, denominado PbR-SED. Su objeto es elevar la eficiencia, eficacia y calidad del gasto público y promover una adecuada rendición de cuentas.

Derivado de lo anterior, la SHCP realiza de manera anual el Informe del Avance alcanzado por las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México en la Implantación y Operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño, a fin de conocer las capacidades de los gobiernos locales para la implantación y operación.

El Municipio de Campeche ha trabajado de manera constante en la mejora de sus procesos de planeación, programación y evaluación del desempeño, lo que se refleja en los avances obtenidos en la implementación del Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

Desde 2014, cuando el municipio se encontraba en la posición 30 a nivel nacional con un avance del 20 %, hasta 2018, el desempeño mostró fluctuaciones, alcanzando su punto más bajo en ese último año con solo un 7.7 % de avance y en la posición 57 a nivel nacional. Sin embargo, a partir de 2020 se evidenció una notable mejoría gracias a un esfuerzo sostenido en la optimización de la gestión pública.

En ese año, el avance alcanzó el 46.05 %, permitiendo que el municipio escalara hasta la posición 19. Para 2021, el progreso continuó con un 60.4 %, y en 2022, Campeche se ubicó dentro de los diez primeros lugares a nivel nacional, con un 69.3 % de avance. Actualmente, en 2024, el municipio mantiene un desempeño sólido con un 71.9 % de avance, ubicándose en la posición 12, consolidando así su compromiso con la eficiencia y transparencia en la administración pública.

El análisis de los módulos evaluados en los últimos tres años refleja el impacto positivo de estas mejoras. La planeación ha sido uno de los pilares fundamentales, alcanzando un puntaje de 85 en 2022 y 87.5 en 2023, aunque en 2024 se registró un ligero descenso a 77.5. La programación y la presupuestación han mostrado estabilidad, con puntuaciones que se han mantenido en rangos altos, consolidando la correcta asignación y distribución de los recursos públicos.

Uno de los avances más notables ha sido en la rendición de cuentas, donde el municipio pasó de un 67.5 en 2022 y 2023 a un 85 en 2024, evidenciando un mayor compromiso con la transparencia y el acceso a la información. El seguimiento se ha mantenido en niveles sobresalientes, con una calificación de 100 en 2022 y 2023, y un leve ajuste a 95 en 2024, lo que demuestra que los mecanismos de supervisión continúan siendo efectivos.

Por otro lado, el ejercicio y control del gasto público han mejorado progresivamente, con un incremento de 45 en 2022 y 2023 a 52.5 en 2024, reflejando una mayor eficiencia en la ejecución presupuestaria. La evaluación también ha mostrado avances, pasando de 57.5 en 2022 a 65 en 2023 y manteniéndose en 2024, lo que indica un fortalecimiento en la medición del impacto de las políticas públicas.

Si bien estos resultados reflejan un esfuerzo constante, aún existen áreas de oportunidad. La consolidación del sistema sigue siendo un desafío, con puntuaciones de 42.5 en 2022, 35 en 2023 y una ligera mejora en 2024 con 37.5. Esto resalta la importancia de seguir trabajando en la integración del PbR y el SED dentro de la gestión municipal para garantizar su continuidad y fortalecimiento.

4.1 Comparativa municipal y estatal

Para el 2024, la SHCP evaluó a 32 Entidades Federativas, 32 Municipios que corresponden al ente público con mayor población dentro de la respectiva Entidad Federativa y 32 Municipios seleccionados por aleatorización simple al interior de cada Entidad Federativa considerando aquellos entes públicos con más de 25 mil habitantes.

Por lo que, este año en el diagnóstico se incluyó al Gobierno del Estado de Campeche y a dos municipios de nuestra Entidad. Campeche y Carmen. Los principales resultados del Diagnóstico PbR-SED 2024, muestran un nivel de avance medio alto, con un 71.9% de avance, el cual es similar al resultado del año pasado, estando por encima de la media nacional del 52.7%. El municipio de Carmen obtuvo un avance del 33.9% y el Gobierno del Estado 74.3% Por lo que los resultados son muy buenos para nuestro municipio, pero hay que seguir realizando acciones para seguir avanzando en los principales temas evaluados que son la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación, rendición de cuentas y consolidación.

Al igual que la Entidad Federativa, el Municipios ha realizado esfuerzos importantes para fortalecer la implantación y operación del PbR-SED; no obstante, y en contraste con las Entidades Federativas, el periodo constitucional de gobierno de tres años representa un reto en términos de la consolidación de acciones y estrategias en el marco del PbR-SED, por lo que la continuidad es muy importante para seguir avanzando. En el caso del Municipio de Campeche, se continúa realizando esfuerzos para consolidar sus procesos operativos y presupuestarios en la implantación del PbR-SED, lo cual se demuestra con el grado de avance alcanzado en comparación con ejercicios anteriores.

5. Conclusión del Diagnóstico y Transición al Análisis de Problemas

El análisis del desempeño municipal en términos de inversión pública y gestión institucional ha permitido identificar avances, desafíos y oportunidades para fortalecer la planeación democrática en el municipio.

Resumen de los hallazgos sobre tendencias de inversión pública y desempeño institucional

El estudio de la inversión pública 2021-2024 evidencia un crecimiento significativo en los recursos destinados a infraestructura y servicios. Este aumento ha permitido mejorar áreas clave como urbanización, electrificación, agua potable y seguridad pública.

Por otro lado, el análisis de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal (GDM) muestra que, si bien se han fortalecido aspectos de organización administrativa, gestión hacendaria y ordenamiento territorial, existen desafíos en transparencia, sostenibilidad ambiental, desarrollo económico y eficiencia en los servicios públicos.

Asimismo, aunque el Informe del Avance alcanzado por las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México en la Implantación y Operación del PbR-SED muestra una valoración alta en presupuestación, seguimiento y rendición de cuentas, medio alto en planeación y programación, se debe fortalecer el ejercicio y control y la evaluación, así como la consolidación del PbR-SED.

Impacto de la Planeación Democrática en la Eficiencia de la Inversión y el Desarrollo Sostenible

La planeación democrática es un pilar esencial para la asignación eficiente de recursos y la consolidación de un desarrollo municipal sostenible. Sin embargo, el diagnóstico indica que persisten obstáculos en la participación ciudadana en la toma de decisiones y en la alineación de la inversión pública con las necesidades reales de la población.

Si bien la administración ha logrado avanzar en la institucionalización de mecanismos de planeación y evaluación, aún se requieren estrategias para:

- **Ampliar la participación ciudadana** en la definición de prioridades de inversión.
- **Mejorar la eficiencia y transparencia en el gasto público** mediante procesos más ágiles y accesibles.
- **Fortalecer la articulación interinstitucional** para garantizar que la inversión pública responda a un modelo de desarrollo equitativo y sostenible.

Pregunta Detonante para el Análisis de Problemas

Para avanzar en la mejora de la planeación democrática y garantizar una inversión pública más eficiente, es necesario identificar los factores que han limitado su consolidación. A partir del diagnóstico, la siguiente pregunta servirá como punto de partida para el Análisis de Problemas:

¿Cuáles son los principales obstáculos que limitan la consolidación de un modelo de planeación democrática eficiente, que garantice una inversión pública equitativa, sostenible y alineada con las necesidades reales de la población?

Esta pregunta permitirá estructurar un análisis profundo sobre los desafíos existentes y sentará las bases para la formulación de estrategias y acciones que impulsen un modelo de desarrollo más inclusivo y eficiente.

Análisis de Problemas

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
¿Cuáles son los principales obstáculos que limitan la consolidación de un modelo de planeación democrática eficiente, que garantice una inversión pública equitativa, sostenible y alineada con las necesidades reales de la población?

1. Limitaciones en la Participación Ciudadana

- **Falta de mecanismos efectivos de participación**: Los espacios de consulta ciudadana no están institucionalizados ni cuentan con un impacto vinculante en la toma de decisiones.
- **Baja cultura de participación**: La población percibe la planeación municipal como un proceso técnico ajeno a sus intereses y necesidades.
- **Falta de representación equitativa**: Grupos vulnerables y comunidades rurales tienen menor acceso a los procesos de planeación.
- **Desconocimiento de los planes municipales**: La ciudadanía no cuenta con información clara sobre el Plan Municipal de Desarrollo y su impacto.

2. Problemas en la Planeación y Gestión de la Inversión Pública

- **Falta de continuidad en los planes de desarrollo**: Cada administración cambia prioridades, afectando la ejecución de proyectos a largo plazo.
- **Planeación reactiva en lugar de estratégica**: Se asignan recursos a necesidades inmediatas sin una visión integral del desarrollo.
- **Débil coordinación interinstitucional**: No existen mecanismos efectivos de colaboración entre niveles de gobierno para la inversión pública.

3. Dependencia y Distribución de Recursos

- **Dependencia de recursos federales y estatales**: La limitada captación de ingresos propios restringe la autonomía en la inversión municipal.
- **Asignación desigual del presupuesto**: Se priorizan sectores como urbanización y seguridad, mientras que áreas como desarrollo social y medio ambiente reciben menor inversión.
- **Falta de evaluación del impacto del gasto público**: No existen herramientas robustas para medir la efectividad de las inversiones realizadas.
- **Subejercicio de recursos**: Retrasos administrativos y falta de proyectos listos generan pérdida de fondos disponibles.

4. Capacidades Institucionales y Marco Normativo

- **Deficiencias en la capacitación del personal municipal**: Falta especialización en gestión financiera, planeación y administración de proyectos.
- **Burocracia y procesos administrativos lentos**: Obstaculizan la ejecución eficiente de los recursos y proyectos.
- **Normativa poco clara o rígida**: La regulación de la inversión pública requieren ajustes para mejorar su impacto.
- **Falta de digitalización de procesos**: Limitaciones en el uso de tecnología para la planeación y la rendición de cuentas.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS
Definición del problema central
La planeación democrática en el municipio enfrenta limitaciones en su consolidación, lo que restringe la eficiencia en la inversión pública y la alineación de los proyectos con las necesidades reales de la población, afectando la equidad en la distribución de los recursos y el desarrollo sostenible del territorio.

Árbol de problemas	
EFECTOS	**Impacto en la Administración Municipal** • Ineficiencia en la asignación y ejecución del presupuesto municipal. • Desarticulación entre la planeación y las necesidades reales de la población. • Reducción en la capacidad del municipio para atraer inversión pública y privada. • Falta de continuidad en los proyectos estratégicos de largo plazo. **Impacto en la Ciudadanía** • Falta de acceso equitativo a la inversión pública en comunidades marginadas. • Escasa confianza en la gestión municipal por parte de la ciudadanía. • Limitada capacidad de la población para incidir en la planificación del desarrollo del municipio. • Persistencia de desigualdades en el acceso a servicios e infraestructura.
PROBLEMA CENTRAL	**La planeación democrática en el municipio enfrenta limitaciones en su consolidación, lo que restringe la eficiencia en la inversión pública y la alineación de los proyectos con las necesidades reales de la población, afectando la equidad en la distribución de los recursos y el desarrollo sostenible del territorio.**
CAUSAS	**Deficiencias en la Participación Ciudadana** • Falta de mecanismos efectivos para que la ciudadanía incida en la definición de prioridades. • Desconocimiento por parte de la población sobre los procesos de planeación municipal. • Baja representatividad de grupos vulnerables y comunidades rurales en la toma de decisiones. • Escasos incentivos para la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas.

CAUSAS
Falta de Continuidad y Enfoque Estratégico en la Planeación • Planes de desarrollo sujetos a cambios administrativos, sin continuidad entre administraciones. • Priorización de proyectos con bajo impacto estratégico a largo plazo. • Deficiencias en la aplicación de criterios técnicos para la selección y evaluación de proyectos. • Falta de seguimiento y medición de impacto de las inversiones realizadas. **Dependencia y Asignación de Recursos** • Alta dependencia de recursos federales y estatales que limitan la autonomía en la toma de decisiones. • Baja captación de ingresos propios, reduciendo la capacidad del municipio para financiar proyectos estratégicos. • Desigualdad en la distribución del presupuesto, priorizando urbanización y seguridad pública sobre otras áreas clave. **Limitaciones en la Capacidad Institucional y Normativa** • Falta de capacitación en el personal municipal para la gestión eficiente de proyectos y planeación estratégica. • Procesos administrativos burocráticos que retrasan la ejecución del presupuesto. • Falta de herramientas digitales para mejorar la planificación y rendición de cuentas. • Normativa municipal poco clara o rígida en la regulación de la inversión pública.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:	
¿Cómo promover una planeación democrática que garantice que los programas y proyectos respondan a las necesidades y prioridades de la ciudadanía?	
Alternativa 1	**Para Consolidar un Sistema de Planeación Participativa y Transparente** • Reforzar el papel del COPLADEMUN como órgano central de consulta, deliberación y evaluación ciudadana, promoviendo una composición plural, funciones claras y sesiones regulares con resultados vinculantes. • Implementar un sistema local de seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Desarrollo, con indicadores que permitan medir avances en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). • Incorporar el enfoque de Presupuesto Basado en Resultados (PbR) para vincular el ciclo presupuestario con la planeación, asegurando coherencia entre recursos asignados y metas municipales. • Crear un Sistema Municipal de Evaluación del Desempeño, con indicadores técnicos, financieros y sociales, que permitan medir resultados institucionales y el impacto de las acciones públicas en el territorio. • Generar espacios de participación ciudadana permanente para la retroalimentación y seguimiento de los planes y programas del municipio.
Alternativa 2	**Para Planificar Estratégicamente la Inversión Pública con Enfoque de Desarrollo Sostenible** • Establecer un Programa de Inversión Anual Municipal que articule las prioridades del PMD con los proyectos presupuestados, garantizando transparencia y alineación estratégica. • Integrar un enfoque de planeación multianual, permitiendo dar continuidad a proyectos de impacto más allá del corto plazo administrativo. • Consolidar un Banco de Proyectos Municipales, con estudios técnicos, presupuestos y justificación social previamente definidos, lo que permitirá una gestión más ágil de los recursos disponibles. • Incorporar criterios de impacto social, económico y ambiental en la selección, evaluación y priorización de los proyectos de inversión pública. • Fomentar la consulta con sectores sociales y productivos para validar la pertinencia de las inversiones públicas en sus distintas fases.

Alternativa 3	**Para Fortalecer la Capacidad Institucional para la Planeación Municipal** • Diseñar un programa de formación técnica y acompañamiento especializado para servidores públicos municipales en temas de planeación, evaluación, gestión de proyectos y normatividad aplicable. • Revisar y actualizar la normatividad municipal en materia de planeación, asegurando claridad, coherencia y alineación con la legislación estatal y federal. • Establecer mecanismos para reducir la burocracia en la formulación y aprobación de proyectos, mediante procesos simplificados y mejor coordinación entre áreas internas. • Implementar instrumentos de evaluación del desempeño institucional para medir la eficacia en la gestión de los programas municipales y generar esquemas de mejora continua. • Fortalecer la coordinación interinstitucional con dependencias estatales, federales y organismos internacionales, con el fin de adoptar buenas prácticas y gestionar asistencia técnica o financiera para el desarrollo de capacidades.

Estrategias y Líneas de Acción

5.5 Planeación Democrática para un Desarrollo Sostenible
Promover una planeación democrática que priorice la inversión pública sostenible, basada en las necesidades de la población y en un enfoque participativo que garantice el desarrollo integral del municipio.

Estrategia 5.5.1 Consolidando un sistema de planeación participativa que garantice que la inversión pública responda a las necesidades reales de la población, fortaleciendo la transparencia, sostenibilidad y continuidad en la gestión municipal.

Líneas de Acción:

5.5.1.1 Fortalecer al COPLADEMUN como el máximo órgano consultivo de planeación municipal, asegurando su funcionamiento efectivo, la inclusión de todos los sectores de la sociedad y como mecanismo de rendición de cuentas ciudadano.

5.5.1.2 Implementar un sistema de seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Desarrollo (PMD), contribuyendo al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible.

5.5.1.3 Aplicar el Presupuesto Basado en Resultados (PbR) para fortalecer la vinculación entre planeación, programación, ejecución y evaluación del gasto público.

5.5.1.4 Consolidar un Sistema Municipal de Evaluación del Desempeño, con indicadores que permitan medir los resultados y la contribución al desarrollo del municipio.

Estrategia 5.5.2 Planificando estratégicamente la inversión pública para priorizar proyectos de impacto social, económico y ambiental, asegurando su congruencia con el desarrollo sostenible del municipio.

Líneas de Acción:

5.5.2.1 Integrar un Programa de Inversión Anual Municipal que vincule los proyectos con los objetivos del PMD, asegurando transparencia, viabilidad y sostenibilidad financiera.

5.5.2.2 Incorporar un enfoque de planeación multianual, asegurando la continuidad de proyectos estratégicos a largo plazo.

5.5.2.3 Crear un Banco de Proyectos Municipales, optimizando tiempos de planeación y agilizando el uso eficiente de los recursos.

Estrategia 5.5.3: Fortaleciendo la capacidad institucional del municipio para la gestión eficiente de la planeación

Líneas de Acción:

5.5.3.1 Fomentar la capacitación y asesoría continua de servidores públicos en materia de planeación estratégica y normatividad en inversión pública.

5.5.3.2 Reducir los procesos burocráticos en la aprobación de proyectos, optimizando los tiempos de respuesta y ejecución del gasto público.

5.5.3.3 Fortalecer la normatividad municipal en materia planeación, asegurando que los programas y proyectos sean planeados y ejecutados conforme a criterios técnicos, financieros y sociales.

5.5.3.4 Implementar **instrumentos que fortalezcan el Desempeño Institucional** de las dependencias municipales

5.5.3.5 Fortalecer la coordinación interinstitucional, permitiendo al municipio articularse con instancias estatales, federales y organismos internacionales para la gestión de buenas prácticas en materia de administración pública municipal.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

DIÁLOGOS PARA EL DESARROLLO: AGENDA DE INCLUSIÓN PRIORITARIA

10. Diálogos para el Desarrollo: Agenda de Inclusión Prioritaria

1. Introducción

La inclusión prioritaria es un pilar fundamental para el desarrollo municipal, ya que garantiza que todos los sectores de la población, especialmente aquellos en situaciones de vulnerabilidad o con necesidades específicas, sean considerados en la construcción de políticas públicas. Para ello, el Gobierno Municipal de Campeche implementó un proceso de planeación participativa, mediante el cual se dio voz a los grupos de inclusión prioritaria: niñas y niños, adolescentes, jóvenes, adultos mayores y pueblos originarios.

El objetivo de esta iniciativa fue identificar los retos que enfrenta cada sector, recoger sus opiniones y formular propuestas que permitan mejorar su calidad de vida, promoviendo el acceso equitativo a oportunidades y servicios en el municipio. A través de una metodología de talleres presenciales, se propiciaron espacios de diálogo y reflexión, en los cuales los participantes expresaron sus preocupaciones, necesidades y aspiraciones.

Cada taller fue diseñado para responder a las particularidades de los distintos grupos de inclusión prioritaria, generando una dinámica acorde con su contexto y características:

- **Adultos Mayores:** En el taller **“Dignidad y Calidad de Vida para los Adultos Mayores”**, realizado el **28 de noviembre de 2024**, se promovió un espacio de diálogo basado en la memoria colectiva y la reflexión sobre los servicios y condiciones necesarias para garantizar su bienestar
- **Niñas y Niños:** Bajo la dinámica de actividades lúdicas y creativas, el taller **“Pequeñas voces, grandes ideas: Jugando por un mejor municipio”**, el **29 de noviembre de 2024**, permitió a las niñas y niños de entre 6 y 11 años plasmar sus perspectivas sobre su entorno y proponer mejoras desde su visión infantil
- **Adolescentes:** En el taller **“Adolescentes en Movimiento: Reimaginando nuestro municipio”**, desarrollado el **29 de noviembre de 2024**, se impulsó la participación de adolescentes de 12 a 17 años mediante dinámicas grupales y ejercicios de expresión, donde se discutieron los retos y oportunidades que enfrentan
- **Jóvenes:** La consulta **“Municipio Joven, Municipio Imparable”**, el **3 de diciembre de 2024**, abrió un espacio de debate para que los jóvenes de 18 a 29 años compartieran sus inquietudes y diseñaran propuestas para el desarrollo del municipio
- **Pueblos Originarios:** Finalmente, el taller **“Voces y Raíces: Consulta con los Pueblos Originarios”**, efectuado el **30 de noviembre de 2024**, permitió la recopilación de experiencias, problemáticas y soluciones desde la perspectiva de los pueblos indígenas del municipio, destacando su relación con el territorio, los servicios básicos y la producción agropecuaria
- Los insumos generados en estos encuentros fueron fundamentales para identificar con precisión los principales desafíos que enfrentan los grupos de inclusión prioritaria, permitiendo diseñar estrategias y líneas de acción alineadas con sus necesidades y aspiraciones. A partir de los testimonios, reflexiones y propuestas expresadas por los participantes, se construyeron diagnósticos detallados que reflejan las condiciones actuales de cada sector, los factores que limitan su bienestar y las oportunidades de mejora.

Estos hallazgos sirvieron de base para estructurar los objetivos específicos de la **Agenda de Inclusión Prioritaria**, cada uno enfocado en atender las problemáticas identificadas durante los talleres. La información recabada permitió no solo comprender la realidad de estos grupos, sino también formular estrategias concretas que promuevan su desarrollo y garanticen el acceso equitativo a servicios, espacios de participación y oportunidades de crecimiento.

Este apartado del Plan Municipal de Desarrollo es, por tanto, el reflejo de una política de inclusión construida desde la participación ciudadana, con el propósito de avanzar hacia un municipio más equitativo y accesible para todos. Se reconoce así la urgencia de atender a los sectores que históricamente han enfrentado barreras en el ejercicio de sus derechos, asegurando que sus voces y demandas sean traducidas en acciones efectivas que fortalezcan su calidad de vida y su integración en la sociedad municipal.

2. Metodología de los Talleres de Planeación Participativa

Descripción del proceso de consulta

Para garantizar la participación activa de los grupos de inclusión prioritaria en la construcción del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027, se llevaron a cabo una serie de talleres de planeación participativa diseñados específicamente para recoger las opiniones, preocupaciones y propuestas de niñas y niños, adolescentes, jóvenes, adultos mayores y pueblos originarios.

En total, se realizaron **cinco talleres**, cada uno con una metodología adaptada a las características del grupo participante:

1. **Dignidad y Calidad de Vida para los Adultos Mayores – 28 de noviembre de 2024, 11:00 hrs.**

    - **Lugar:** Complejo Cultural “El Mirador”
    - **Asistentes:** 40 adultos mayores
    - **Acompañamiento:** DIF y Desarrollo Social
    - **Técnica principal: Focus group**, donde los participantes dialogaron sobre su memoria histórica del municipio, los desafíos actuales que enfrentan y sus necesidades prioritarias.

2. **Inclusión, Protección y Desarrollo para Niñas, Niños y Adolescentes – 29 de noviembre de 2024**

    - **Niñas y niños (10:00 hrs.)**
        - **Lugar:** Centro Cultural “El Mirador”
        - **Asistentes:** 45 niños
        - **Técnica principal: Estaciones de juego y reflexión**, en las cuales los participantes identificaron mejoras para su colonia a través de actividades lúdicas inspiradas en el “Libro de la Selva”

- **Adolescentes (17:00 hrs.)**

  - **Lugar:** Escuela de Formación Municipal “Los Tigres del Holoch”
  - **Asistentes:** 48 adolescentes
  - **Técnica principal: Discusión guiada y propuesta creativa**, donde los adolescentes analizaron su comunidad a partir de una historia motivadora, realizaron dinámicas de integración y trabajaron en equipo para diseñar soluciones

3. **Voces y Raíces: Consulta con los Pueblos Originarios – 30 de noviembre de 2024, 10:00 hrs.**

   - **Lugar:** Cancha techada de Nohakal
   - **Asistentes:** 60 personas
   - **Técnica principal: Dinámica del Árbol de la Vida y entrevistas grupales**, donde se trabajó con la metáfora del árbol para identificar las fortalezas, desafíos y aspiraciones de la comunidad, además de discutir propuestas en torno a servicios básicos y producción agropecuaria.

4. **Municipio Joven, Municipio Imparable – 3 de diciembre de 2024, 17:00 hrs.**

   - **Lugar:** Cancha techada de Lerma
   - **Asistentes:** 35 jóvenes
   - Técnica principal: Focus group y priorización de propuestas, con mesas de trabajo temáticas donde los jóvenes debatieron sobre su entorno, identificaron oportunidades y votaron por las propuestas más relevantes.

Técnicas utilizadas

Cada taller fue diseñado con metodologías específicas que respondieron a las características y dinámicas de los grupos participantes, garantizando un proceso participativo donde el diálogo, la reflexión y la generación de propuestas fueran el eje central. Las principales técnicas empleadas fueron:

- **Entrevista de profundidad, dinámicas grupales y actividades de reflexión**: Aplicadas en el taller con **pueblos originarios**, donde se propiciaron espacios de diálogo abiertos para la identificación de problemáticas, retos y propuestas de solución desde su propia cosmovisión y experiencia cotidiana. Se trabajó a partir de preguntas orientadoras y discusiones en grupo, evitando metodologías rígidas que no correspondieran con sus formas tradicionales de deliberación
- **Lluvia de Ideas**: Utilizada en todos los talleres como técnica inicial para explorar las percepciones y problemáticas más relevantes identificadas por los participantes antes de profundizar en la construcción de propuestas.
- **Focus Group y dinámicas de reflexión**: Empleadas en los talleres con **adultos mayores, adolescentes y jóvenes**, combinando sesiones estructuradas de conversación con dinámicas grupales para fomentar el análisis colectivo. En el caso de los adultos mayores, se promovió la rememoración de experiencias pasadas y la discusión sobre los desafíos actuales. Para adolescentes y jóvenes, se incorporaron actividades de integración y ejercicios creativos para incentivar su participación en la identificación de problemas y soluciones.
- **Dinámicas lúdicas y juegos para fomentar el pensamiento crítico**: Dirigidas a **niñas y niños**, integrando actividades de juego simbólico y trabajo en estaciones temáticas. Mediante historias, retos en equipo y actividades de expresión artística, los participantes reflexionaron sobre su entorno y plantearon ideas de mejora para su comunidad.

Estas metodologías permitieron que cada grupo expresara sus inquietudes y aspiraciones de manera efectiva, asegurando que las propuestas surgieran desde sus propias realidades y experiencias.

Importancia de la recopilación directa de experiencias y propuestas

El proceso de consulta permitió obtener un diagnóstico detallado de las realidades que enfrentan los grupos de inclusión prioritaria en el municipio de Campeche. Más allá de un ejercicio teórico, estos talleres fueron un espacio donde las personas expresaron sus necesidades y aspiraciones desde su propia voz, contribuyendo de manera directa al diseño de políticas públicas más inclusivas y alineadas con sus realidades.

Cada uno de los testimonios recopilados se convirtió en un insumo clave para la formulación de objetivos, estrategias y líneas de acción en la **Agenda de Inclusión Prioritaria**, asegurando que las decisiones del gobierno municipal sean un reflejo de las demandas de la población.

3. Objetivos de la Agenda de Inclusión Prioritaria

La construcción de una sociedad equitativa y accesible para todos requiere reconocer y atender las necesidades específicas de los grupos que han enfrentado mayores barreras en el ejercicio de sus derechos y en su acceso a oportunidades de desarrollo. En este sentido, la **Agenda de Inclusión Prioritaria** del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 tiene como propósito integrar políticas y acciones que respondan de manera efectiva a las problemáticas expresadas por niñas y niños, adolescentes, jóvenes, adultos mayores y pueblos originarios.

A través de un proceso de **planeación participativa**, se llevaron a cabo talleres diseñados específicamente para cada uno de estos grupos, con metodologías adaptadas a sus características y formas de expresión, los que permitieron recoger sus experiencias, identificar los principales desafíos que enfrentan en su vida cotidiana y generar propuestas para mejorar su bienestar y fortalecer su participación en el desarrollo del municipio.

El presente apartado desarrolla los objetivos específicos de la Agenda de Inclusión Prioritaria, organizados de acuerdo con cada grupo consultado. Para cada uno de ellos se presenta:

1. **Diagnóstico:** Contexto y problemáticas identificadas a partir de los testimonios y evidencias recopiladas en los talleres.
2. **Análisis de problemas:** Evaluación detallada de los factores que influyen en cada problemática, presentada a través de metodologías de análisis adaptadas

a la información obtenida (ejes temáticos, narrativas de experiencias, mapas de problemas y oportunidades, matrices de análisis).
3. **Alternativas de solución:** Propuestas generadas en los talleres, destacando aquellas con mayor viabilidad e impacto.
4. **Objetivo específico:** Propósito central de la estrategia de inclusión para cada grupo.
5. **Estrategias y líneas de acción:** Acciones concretas que permitirán alcanzar el objetivo y generar cambios positivos en la calidad de vida de cada sector de la población.

Cada uno de estos objetivos refleja el compromiso del municipio con una **gobernanza inclusiva**, basada en la participación activa de sus habitantes y en la construcción de soluciones a partir de la experiencia y conocimiento de quienes viven las problemáticas. La Agenda de Inclusión Prioritaria busca garantizar que todas las personas, independientemente de su edad, condición o identidad cultural, tengan acceso a oportunidades equitativas y sean parte del desarrollo de Campeche.

3.1 Infancia con Futuro: Protección y Desarrollo de Niñas y Niños

Diagnóstico

La infancia es una etapa crucial para el desarrollo integral de las personas, pues en estos años se sientan las bases para el bienestar físico, emocional, educativo y social. En el municipio de Campeche, garantizar que niñas y niños crezcan en entornos seguros, saludables y estimulantes es una prioridad para consolidar una comunidad equitativa y con oportunidades para todos.

A partir de los insumos recabados en el taller **"Pequeñas voces, grandes ideas: Jugar y soñar por un mejor municipio"**, realizado el **29 de noviembre de 2024**, se identificaron diversas problemáticas que afectan la calidad de vida y el desarrollo infantil. A través de dinámicas lúdicas y participativas, los niños expresaron sus percepciones sobre su entorno, destacando tanto los aspectos positivos como aquellos que consideran necesarios mejorar.

Los principales temas señalados por los participantes incluyen:

1. **Falta de espacios públicos adecuados para la infancia**
    - Se identificó que los parques y áreas recreativas no siempre cuentan con infraestructura segura y suficiente para los niños.
    - Algunos espacios de juego están deteriorados o se encuentran lejos de sus hogares, lo que limita su acceso.
    - Expresaron la necesidad de contar con más áreas diseñadas específicamente para ellos, con juegos funcionales y espacios de convivencia familiar.

2. **Seguridad en el entorno urbano y escolar**
    - Niñas y niños señalaron que hay calles y colonias donde no se sienten seguros para jugar libremente.
    - Mencionaron problemas como basura en espacios públicos, falta de iluminación en algunas zonas y tráfico vehicular sin señalización adecuada.
    - En el entorno escolar, algunos niños expresaron inquietudes sobre la necesidad de sentirse más protegidos dentro y fuera de sus escuelas.

3. **Acceso a actividades culturales, deportivas y recreativas**
    - Se destacó que existen pocas actividades diseñadas específicamente para la infancia, como talleres de arte, deportes o eventos educativos.
    - Algunos niños mencionaron que les gustaría aprender música, pintura o danza, pero no cuentan con opciones accesibles en sus comunidades.
    - Mencionaron que, aunque hay canchas deportivas en colonias, en ocasiones no están en buen estado o no se sienten bienvenidos en estos espacios.

4. **Condiciones de bienestar y cuidado infantil**
    - Los participantes expresaron la importancia de contar con servicios de salud adecuados y atención médica cercana para ellos y sus familias.
    - Se mencionó la necesidad de mayor educación sobre alimentación saludable y bienestar emocional, reflejando una preocupación por su crecimiento y desarrollo físico.
    - Algunos niños expresaron que les gustaría que los adultos comprendieran mejor lo que sienten y lo que necesitan en su vida cotidiana.

El diagnóstico evidencia que la infancia en Campeche enfrenta desafíos relacionados con la seguridad, el acceso a espacios recreativos adecuados y la falta de opciones de aprendizaje y esparcimiento. Estas condiciones pueden afectar su bienestar, su derecho al juego y su desarrollo integral, por lo que es fundamental implementar estrategias que generen entornos protectores y enriquecedores para su crecimiento.

Análisis de Problemas

Metodología empleada y justificación

Para estructurar el análisis de problemas identificados en el taller **"Pequeñas voces, grandes ideas: Jugar y soñar por un mejor municipio"**, se ha optado por el **Análisis por Ejes Temáticos y Dimensiones del Problema**. Esta metodología permite clasificar los desafíos expresados por los niños en categorías clave, detallando sus causas, impacto en la infancia y percepción de los propios participantes.

El uso de esta metodología se justifica porque:

- **Los problemas identificados son diversos y no tienen una única causa central**, por lo que un árbol de problemas no sería el enfoque más adecuado.
- **Facilita la identificación de soluciones específicas** para cada área problemática sin perder la relación entre ellas.
- **Permite reflejar la voz de los niños**, organizando sus inquietudes en un formato estructurado que facilita su incorporación en la formulación de estrategias y líneas de acción.

No tirar basura
No tirar basura
Lus
No. tirar basura, limpiar los parques
seguridad, parques limpios, no basura y tanbien ilumina cion, gracias !!
Alexa

A través de este análisis, buscamos comprender los principales factores que limitan el bienestar y desarrollo infantil en el municipio de Campeche, con el fin de diseñar intervenciones precisas que garanticen entornos seguros, saludables y enriquecedores para la infancia.

A continuación, se presenta el análisis detallado de los problemas detectados:

Eje Temático	Descripción del Problema	Causas Identificadas	Impacto en la Infancia	Percepción de los Niños y Niñas
Falta de espacios públicos adecuados para la infancia	Los parques y áreas recreativas no cuentan con juegos funcionales, están deteriorados o son insuficientes.	Falta de mantenimiento, inversión en infraestructura infantil limitada, ausencia de espacios en ciertas colonias.	Se reduce el acceso al juego y la actividad física, afectando el desarrollo psicomotor y la socialización.	"Los columpios están rotos", "no hay parques cerca de mi casa"
Seguridad en el entorno urbano y escolar	Existen calles sin iluminación y con tráfico sin control, lo que genera entornos inseguros.	Poca señalización vial, insuficiente infraestructura de seguridad pública, falta de vigilancia en zonas escolares.	Disminución de la autonomía infantil y aumento del miedo a jugar en la calle o trasladarse solos a la escuela.	"No podemos salir a jugar porque hay muchos coches", "las calles están muy oscuras"
Acceso limitado a actividades culturales, deportivas y recreativas	Existen pocas actividades dirigidas a la infancia en cultura y deporte, o los espacios existentes no están bien equipados.	Falta de programas municipales de cultura y deporte enfocados en la niñez, deficiencias en la infraestructura de canchas y centros comunitarios.	Reducción del estímulo creativo y deportivo, menor desarrollo de habilidades sociales y cognitivas.	"Quisiera aprender a tocar la guitarra, pero no hay clases", "no hay talleres para niños en mi colonia"
Condiciones de bienestar y cuidado infantil	Falta de educación sobre salud y bienestar emocional, poca información accesible para niños y familias.	Escasa difusión de programas de salud infantil, falta de orientación sobre alimentación saludable y desarrollo emocional.	Posibles afectaciones en la salud física y emocional de los niños por desinformación o falta de acceso a servicios adecuados.	"A veces me duele la panza y no sé por qué", "quiero que los adultos nos entiendan más"

Conclusiones del análisis de problemas

- La **falta de espacios recreativos adecuados** afecta directamente el derecho al juego y limita la actividad física de los niños.
- La **inseguridad urbana** genera restricciones en la movilidad infantil, impactando su autonomía y bienestar.
- El **acceso limitado a actividades culturales y deportivas** reduce las oportunidades de aprendizaje y recreación para los niños.
- Las **condiciones de bienestar infantil** requieren una mayor atención en términos de salud y educación emocional.

Alternativas de Solución: Propuestas Surgidas en los Talleres

A partir del diagnóstico y el análisis de problemas, se identificaron diversas soluciones planteadas directamente por los niños participantes del taller. Las propuestas se agruparon en cuatro ejes principales, cada uno alineado con los problemas detectados.

Eje Temático	Propuestas de Solución Identificadas
Mejora de espacios públicos para la infancia	• Creación y rehabilitación de parques con juegos seguros y adecuados para distintas edades. • Instalación de mobiliario urbano infantil en espacios públicos (bancas, áreas de sombra, bebederos). • Mantenimiento constante de los juegos existentes para evitar deterioro y riesgos. • Construcción de ludotecas comunitarias donde los niños puedan aprender y jugar.
Seguridad en el entorno urbano y escolar	• Iluminación en calles y parques para mayor seguridad en zonas donde los niños juegan. • Instalación de señalización vial infantil y cruces peatonales seguros cerca de escuelas y espacios recreativos. Implementación de "zonas seguras" en escuelas y colonias, con presencia de vigilancia y mayor infraestructura de protección. • Creación de brigadas comunitarias para la supervisión de espacios donde los niños transitan.
Acceso a actividades culturales, deportivas y recreativas	• Creación de programas municipales de arte y cultura dirigidos a la infancia, con clases de música, danza, teatro y pintura. • Expansión de escuelas deportivas con actividades para niños de todas las edades. • Organización de festivales infantiles con espacios de participación para mostrar sus talentos y creatividad. • Adaptación de centros comunitarios para que cuenten con actividades recreativas gratuitas o de bajo costo.

Condiciones de bienestar y cuidado infantil	• Programas educativos en salud infantil y bienestar emocional, con actividades lúdicas que expliquen alimentación saludable y cuidado personal. • Creación de espacios de apoyo emocional para niños en escuelas y centros comunitarios, con acceso a atención psicológica infantil. • Implementación de campañas de sensibilización para adultos sobre la importancia de escuchar y entender las necesidades de los niños. • Promoción de una alimentación saludable en escuelas y espacios públicos, evitando venta de productos ultraprocesados.

Conclusión y enfoques clave para la implementación

Las propuestas expresadas en el taller reflejan la necesidad de un **municipio más accesible, seguro y enriquecedor para la infancia**. Todas las soluciones tienen en común la importancia de:

- Espacios adecuados y funcionales donde los niños puedan jugar, aprender y convivir.
- Un entorno urbano seguro que les permita moverse libremente sin riesgos.
- Mayor acceso a actividades culturales y deportivas que fomenten su desarrollo.
- Un enfoque integral en su bienestar físico y emocional, con adultos más sensibilizados a sus necesidades.

Formulación del Objetivo a partir del Análisis de Problemas y Alternativas de Solución

El análisis de problemas evidenció que niñas y niños en el municipio de Campeche enfrentan barreras en su desarrollo debido a la falta de espacios públicos adecuados, deficiencias en la seguridad urbana y escolar, limitado acceso a actividades recreativas, culturales y deportivas, y necesidades en salud y bienestar infantil. Estas problemáticas afectan directamente su derecho al juego, a la educación, a la protección y a la participación en la comunidad, lo que limita sus oportunidades de desarrollo integral.

Desde su propia perspectiva, las niñas y niños participantes en el taller expresaron propuestas de solución alineadas con la mejora de su entorno. Destacaron la importancia de contar con parques equipados y seguros, calles iluminadas y con señalización infantil, más opciones de actividades artísticas y deportivas, y programas de bienestar emocional y salud.

Ante este contexto, es necesario establecer un objetivo que responda de manera integral a estas problemáticas y propuestas, asegurando que las políticas municipales dirigidas a la infancia promuevan condiciones óptimas para su bienestar, protección y participación.

Por ello, el objetivo se formula de la siguiente manera:

OIP 3.1 “Pequeñas voces, grandes ideas: Jugando por un mejor municipio”

Garantizar el desarrollo integral de niñas y niños en el municipio de Campeche, asegurando condiciones que favorezcan su bienestar, protección y crecimiento en entornos seguros, en un municipio más inclusivo y amigable con la infancia.

Justificación del objetivo

La infancia es una etapa determinante en la formación de habilidades, valores y capacidades que impactan el bienestar a lo largo de la vida. La construcción de entornos seguros, estimulantes y accesibles para la niñez no solo favorece su desarrollo físico y cognitivo, también contribuye a la cohesión social y al fortalecimiento del tejido comunitario.

Los hallazgos del taller de planeación participativa infantil evidenciaron la necesidad de atender cuatro grandes áreas que afectan la calidad de vida de los niños en el municipio: falta de espacios recreativos adecuados, inseguridad en el entorno urbano, acceso limitado a actividades culturales y deportivas, y condiciones de bienestar infantil. Estas problemáticas requieren de acciones coordinadas que no solo resuelvan deficiencias de infraestructura, sino que también promuevan la participación activa de la infancia en el diseño y mejoramiento de su comunidad.

Este objetivo busca consolidar una política pública orientada a:

- **Garantizar el derecho al juego y la recreación** mediante la creación y rehabilitación de parques, ludotecas y espacios infantiles adecuados.
- **Fortalecer la seguridad en entornos urbanos y escolares**, asegurando infraestructura que proteja a la niñez y permita su movilidad con autonomía.
- **Ampliar la oferta de actividades culturales, deportivas y recreativas**, fomentando el desarrollo de talentos y habilidades en espacios accesibles y equipados.
- **Promover el bienestar infantil** a través de programas educativos en salud física y emocional, asegurando entornos que favorezcan su crecimiento saludable y su estabilidad emocional.

Este enfoque reconoce a las niñas y niños como actores clave en la construcción del municipio, garantizando su derecho a crecer en un entorno que favorezca su desarrollo pleno y equitativo. La implementación de estrategias derivadas de este objetivo permitirá que Campeche sea una ciudad más amigable con la infancia, inclusiva y comprometida con su futuro.

OIP 1 “Pequeñas voces, grandes ideas: Jugando por un mejor municipio”
Fomentar el desarrollo integral de niñas y niños en el municipio de Campeche, asegurando condiciones que favorezcan su bienestar, protección y crecimiento en entornos seguros, en un municipio más inclusivo y amigable con la infancia.

Estrategia 1.1: Mejorando la infraestructura infantil para entornos seguros y accesibles

Líneas de acción:

1.1.1 Dar mantenimiento continuo a parques y áreas de juego infantil en colonias y comunidades.
1.1.3 Instalar mobiliario urbano infantil en plazas y parques y zonas de descanso para familias.
1.1.4 Implementar ludotecas comunitarias en centros culturales o espacios públicos, ofreciendo actividades recreativas y de aprendizaje para la infancia.

Estrategia 1.2: Fortaleciendo la seguridad en entornos urbanos y escolares

Líneas de acción:

1.2.1 Asegurar la iluminación en parques, calles y espacios públicos para mejorar la seguridad infantil.
1.2.2 Implementar programas de “zonas seguras” en escuelas y espacios comunitarios, fortaleciendo la vigilancia y control del tránsito vehicular.
1.2.3 Implementar programas de vigilancia comunitaria y corredores seguros en espacios frecuentados por niñas y niños.
1.2.4 Crear rutas seguras alrededor de centros educativos, deportivos y recreativos para proteger la movilidad infantil.

Estrategia 1.3: Ampliando el acceso equitativo a actividades culturales, deportivas y recreativas

Líneas de acción:

1.3.1 Proponer una oferta de talleres y actividades culturales dirigidas a la infancia en centros comunitarios y espacios públicos.
1.3.2 Fortalecer las escuelas de formación deportiva municipal con programas específicos para la niñez en diferentes disciplinas.
1.3.3 Organizar festivales y encuentros culturales infantiles que permitan a los niños expresar su creatividad y talentos.
1.3.4 Procurar que los espacios deportivos y recreativos cuenten con las condiciones adecuadas para el uso seguro y disfrute de la infancia.

Estrategia 1.4: Implementando programas de salud, educación y bienestar emocional que garanticen el desarrollo saludable y la protección de los derechos de las niñas y niños

Líneas de acción:

1.4.1 Desarrollar programas de salud infantil que incluyan campañas de nutrición, higiene y prevención de enfermedades.
1.4.2 Impulsar iniciativas de atención emocional para niñas y niños, brindando herramientas para su bienestar psicológico y social.
1.4.3 Promover políticas de protección infantil en espacios públicos y educativos, asegurando ambientes libres de violencia y discriminación.
1.4.4 Implementar talleres de prevención de la violencia dirigidos a niñas y niños, fomentando entornos seguros y respetuosos**.**
1.4.5 Atender de manera oportuna los reportes de vulneración de derechos de niñas y niños, fortaleciendo los mecanismos de denuncia y seguimiento.
1.4.6 Sensibilizar a madres, padres y cuidadores sobre la importancia de la crianza positiva y la escucha activa de la niñez, cuando existan reportes de vulneración.
1.4.7 Brindar asesoría jurídica a padres y tutores cuyos hijos hayan sufrido algún tipo de vulneración física o emocional.

Conclusión

El objetivo **“Pequeñas voces, grandes ideas: Jugando por un mejor municipio”** busca consolidar un municipio donde las niñas y los niños cuenten con entornos seguros, espacios recreativos adecuados, acceso a actividades culturales y deportivas, y condiciones óptimas de bienestar físico y emocional. A partir del análisis de problemas y las propuestas expresadas en el proceso de planeación participativa, se establecieron estrategias concretas que permitirán mejorar la calidad de vida de la infancia en Campeche.

Fomentar el desarrollo integral de niñas y niños no solo es una obligación de política pública, sino una oportunidad para fortalecer la cohesión social y construir una comunidad más inclusiva y equitativa. Al implementar estas estrategias, el municipio sienta las bases para que la infancia crezca, juegue, aprenda y se desarrolle en espacios diseñados para su bienestar, asegurando que cada niña y niño tenga la oportunidad de vivir su infancia plenamente y participar activamente en la construcción de su futuro.

El compromiso con la niñez debe traducirse en acciones concretas que reflejen su importancia dentro del desarrollo municipal. Con estas acciones, Campeche avanzará hacia un modelo de ciudad **amigable con la infancia**, en el que cada niña y niño sea reconocido como un ciudadano con derechos, voz y oportunidades.

3.2 Adolescentes en Movimiento: Espacios y Oportunidades para su Desarrollo

Diagnóstico

La adolescencia es una etapa clave en la formación personal, el desarrollo de autonomía y la construcción de identidad. Durante esta fase, los jóvenes requieren espacios seguros, oportunidades de participación y acceso a actividades recreativas, deportivas, culturales y de desarrollo personal que les permitan explorar sus intereses y fortalecer sus habilidades.

El taller **“Adolescentes en Movimiento: Reimaginando nuestro municipio”**, realizado el 29 de noviembre de 2024, permitió a los participantes expresar las problemáticas que enfrentan en su entorno y sus expectativas para un municipio más amigable con la juventud. A través de dinámicas de participación activa, discusión grupal y actividades de expresión gráfica, los adolescentes analizaron los desafíos que impactan su bienestar y su integración en la comunidad

A partir de sus aportaciones, se identificaron cuatro problemáticas principales que afectan su desarrollo:

1. **Falta de espacios adecuados para la convivencia y el desarrollo juvenil**
    - Los adolescentes expresaron que existen pocos lugares diseñados para ellos, donde puedan reunirse, practicar actividades o simplemente convivir de manera segura.
    - Se mencionó que los espacios recreativos no siempre son accesibles o cuentan con las condiciones necesarias para atender sus necesidades.
    - La falta de centros juveniles o espacios de encuentro limita su participación en actividades extracurriculares y reduce las oportunidades de interacción positiva con otros jóvenes.

2. **Inseguridad en el entorno urbano y en espacios públicos**
    - Una de las principales preocupaciones expresadas en el taller fue la percepción de inseguridad en parques, calles y espacios públicos, lo que restringe su movilidad y uso de estos lugares.
    - La presencia de violencia o vandalismo en algunos sectores del municipio afecta su bienestar y genera un sentimiento de vulnerabilidad en sus desplazamientos diarios.
    - Falta de iluminación y poca vigilancia en ciertos espacios públicos contribuyen a que eviten acudir a ciertas zonas o regresar a casa en horarios nocturnos.

3. **Acceso limitado a actividades deportivas, culturales y formativas**
    - Los adolescentes señalaron que las opciones de actividades extracurriculares y programas de formación son limitadas o no están diseñadas pensando en sus intereses.
    - Se identificó la necesidad de ampliar la oferta de actividades deportivas y culturales dirigidas a jóvenes, garantizando que sean accesibles y estén

bien estructuradas.
- Expresaron interés en contar con talleres, cursos y programas de capacitación que les ayuden a desarrollar habilidades prácticas, artísticas o técnicas útiles para su futuro.

4. **Falta de orientación y apoyo en temas de bienestar juvenil**

- Mencionaron que existen pocas iniciativas municipales enfocadas en el bienestar emocional y la orientación de los adolecentes, lo que hace que muchas de sus preocupaciones no sean atendidas.
- Expresaron la necesidad de contar con programas de educación en salud mental, prevención de riesgos y bienestar físico, que les brinden herramientas para enfrentar los desafíos de la adolescencia.
- Se destacó la importancia de fortalecer espacios de escucha y apoyo para adolescentes, donde puedan recibir información, acompañamiento y orientación sobre temas que afectan su vida cotidiana.

El análisis de las problemáticas expuestas en el taller muestra que los adolescentes en Campeche enfrentan limitaciones en su acceso a espacios seguros, actividades de desarrollo y programas de bienestar juvenil. La ausencia de oportunidades adecuadas impacta su integración social, su sentido de pertenencia y su capacidad para desarrollarse en un entorno favorable. Estos hallazgos servirán como base para el análisis de problemas, donde se profundizará en los factores que limitan la creación de entornos propicios para la adolescencia.

Análisis de Problemas

Metodología empleada y justificación

Para analizar las problemáticas identificadas en el taller **"Adolescentes en Movimiento: Reimaginando nuestro municipio"**, se ha optado por la **Matriz de Problemas según Grupos de Inclusión Prioritaria**.

Esta metodología permite estructurar los problemas desde la perspectiva de los propios adolescentes, agrupándolos en grandes categorías temáticas y analizando sus causas, impacto y percepción.

La elección de este método se basa en tres razones clave:

1. **Organiza los problemas de forma clara y estructurada**, facilitando la identificación de sus factores determinantes.
2. **Permite un análisis integral** de los desafíos que enfrentan los adolescentes, sin fragmentarlos en problemas aislados.
3. **Conecta directamente con la formulación de estrategias**, facilitando la transición hacia soluciones concretas.

A través de esta metodología, buscamos comprender en profundidad las limitaciones que afectan a la adolescencia en el municipio, con el fin de generar acciones efectivas que promuevan su bienestar y desarrollo.

A continuación, se presenta la matriz de análisis de problemas con base en los hallazgos:

Matriz de Problemas según Grupos de Inclusión Prioritaria

Eje Temático	Descripción del Problema	Causas Identificadas	Impacto en los Adolescentes	Percepción de los Participantes
Falta de espacios adecuados para la convivencia y el desarrollo juvenil	Existen pocos lugares diseñados específicamente para adolescentes donde puedan reunirse, practicar actividades o convivir de manera segura.	falta de infraestructura juvenil en el municipio, prioridad en inversión para otros sectores, escasa planificación de espacios destinados a la adolescencia.	Menos oportunidades de integración social, riesgo de marginación juvenil y disminución de su sentido de pertenencia comunitaria.	"No tenemos lugares para estar con nuestros amigos sin que nos saquen", "solo hay parques para niños o lugares para adultos".
Inseguridad en el entorno urbano y en espacios públicos	Percepción de riesgo en parques, calles y otros espacios públicos, lo que restringe su movilidad y uso de estos lugares.	Falta de alumbrado en espacios públicos, escasa vigilancia, presencia de violencia o vandalismo en algunas zonas.	Limitaciones en su libertad de movimiento, sensación de vulnerabilidad e inseguridad en la ciudad.	"Hay lugares a los que mejor ni vamos porque sabemos que son peligrosos", "en la noche no hay luz y da miedo caminar por ahí".
Acceso limitado a actividades deportivas, culturales y formativas	Existen pocas opciones de actividades extracurriculares y programas diseñados específicamente para adolescentes.	Falta de diversificación en la oferta municipal de actividades, insuficiente promoción de talleres y opciones de formación juvenil.	Reducción del acceso a oportunidades de aprendizaje, menor desarrollo de habilidades sociales, deportivas y creativas.	"Nos gustaría aprender más cosas, pero casi no hay cursos para nosotros", "solo hay actividades para niños o adultos, casi nada para nuestra edad".
Falta de orientación y apoyo en temas de bienestar juvenil	Existen pocas iniciativas municipales enfocadas en la salud mental, la prevención de riesgos y el bienestar juvenil.	Falta de políticas públicas dirigidas a la adolescencia, escasa formación en educación emocional y prevención de riesgos.	Riesgo de que los adolescentes enfrenten problemas emocionales sin acceso a apoyo adecuado, mayor exposición a factores de riesgo.	"A veces nos sentimos mal y no sabemos con quién hablar", "nadie nos explica cosas importantes como cómo manejar el estrés o qué hacer si tenemos problemas en casa".

Conclusiones del análisis de problemas

Los hallazgos reflejan que los adolescentes en Campeche enfrentan múltiples barreras que limitan su desarrollo e integración en la comunidad.

- **La falta de espacios juveniles adecuados** restringe sus oportunidades de convivencia y participación en la vida social del municipio.
- **La inseguridad en el entorno urbano** impacta directamente su movilidad y acceso a espacios públicos.
- **El acceso limitado a actividades extracurriculares** reduce sus posibilidades de formación en áreas deportivas, culturales y creativas.
- **Falta de orientación y apoyo en temas de bienestar para los adolecentes** genera un vacío en la atención a sus necesidades emocionales y de prevención de riesgos.

Alternativas de Solución: Propuestas Surgidas en los Talleres

Las alternativas de solución fueron construidas a partir de las problemáticas identificadas por los adolescentes en el taller "Adolescentes en Movimiento: Reimaginando nuestro municipio", donde se discutieron opciones viables para mejorar su entorno, aumentar las oportunidades de participación y fortalecer su bienestar.

Las propuestas se organizaron en cuatro ejes clave, alineados con las problemáticas detectadas:

Eje Temático	Propuestas de Solución Identificadas
Creación de espacios adecuados para los adolescentes	• Fomentar espacios adecuados con áreas recreativas, deportivas y culturales para adolescentes. • Rehabilitación y adecuación de espacios públicos con infraestructura específica para adolescentes. • Implementación de zonas de convivencia en parques y espacios comunitarios, diseñadas para adolescentes.
Mejoramiento de la seguridad en entornos urbanos y escolares	• Mantenimiento de alumbrado público en zonas de alto tránsito juvenil. • Fomentar espacios seguros y de tránsito protegidos cerca de escuelas y espacios de reunión para adolescentes. • Implementación de programas de vigilancia comunitaria en áreas frecuentadas por adolescentes.
Ampliación de la oferta de actividades deportivas, culturales y formativas	• Creación de programas de formación artística y deportiva para adolescentes, con acceso gratuito o de bajo costo. • Organización de torneos y competencias deportivas dirigidos a adolescentes en diversas disciplinas. • Expansión de talleres de formación en habilidades digitales, liderazgo y emprendimiento.
Fortalecimiento del bienestar y apoyo a la adolescencia	• Implementación de programas de educación emocional y prevención de riesgos en escuelas y centros comunitarios. • Creación de espacios de atención psicológica y orientación para adolescentes en instituciones municipales. • Sensibilización a docentes y familias sobre la importancia del bienestar emocional de los adolescentes.

Conclusión y enfoques clave para la implementación

Las alternativas de solución expresadas por los adolescentes reflejan la necesidad de un municipio **más inclusivo, seguro y con mayores oportunidades de desarrollo para adolescentes**. En todas las propuestas se destacan los siguientes puntos clave:

- **Fomentar espacios seguros y adecuados** para la convivencia y el desarrollo de actividades de los adolescentes.
- **Mejorar las condiciones de seguridad urbana**, especialmente en zonas donde los adolescentes transitan o realizan actividades recreativas.
- **Diversificar la oferta de actividades deportivas, culturales y educativas**, asegurando que respondan a sus intereses y necesidades.
- **Fortalecer el bienestar de los adolescentes** con programas de salud mental, prevención de riesgos y acompañamiento en su desarrollo.

Formulación del Objetivo

El análisis de problemas evidenció que los adolescentes en el municipio de Campeche enfrentan barreras significativas en su desarrollo, derivadas de la falta de espacios adecuados para su convivencia y crecimiento, la inseguridad en el entorno urbano, el acceso limitado a actividades extracurriculares y la ausencia de programas de orientación y apoyo a la adolescencia.

Estas problemáticas restringen sus oportunidades de participación, aprendizaje y desarrollo integral, afectando su sentido de pertenencia y sus posibilidades de construir un futuro con más opciones. Expresaron con claridad que desean ser parte activa de su comunidad, contar con lugares seguros y tener acceso a actividades deportivas, culturales y educativas que les permitan explorar sus talentos y fortalecer sus habilidades.

A partir de estas preocupaciones, en el taller se generaron diversas alternativas de solución, destacando la creación de espacios para adolescentes, la mejora de la seguridad en el entorno urbano, la diversificación de la oferta de actividades formativas y el fortalecimiento del bienestar emocional de los adolescentes. Estas propuestas reflejan su interés por construir un municipio más inclusivo y con mayores oportunidades para su desarrollo.

Con base en este análisis, se formula el siguiente objetivo:

OIP 3.2 “Adolescentes en Movimiento: Espacios y Oportunidades para su Desarrollo”

Garantizar que los adolescentes en el municipio de Campeche cuenten con espacios seguros, accesibles y adecuados para su desarrollo, favoreciendo su integración social y bienestar emocional y físico.

Justificación del diseño del objetivo

El diseño del objetivo responde a la necesidad de crear condiciones propicias para el desarrollo de la adolescencia, asegurando que cuenten con infraestructura, actividades y programas adaptados a sus necesidades e intereses.

Los elementos clave del objetivo son:

Espacios seguros y accesibles: Responde a la falta de lugares de reunión y convivencia.

Oferta de actividades deportivas, culturales y formativas: Atiende la necesidad de oportunidades para el aprendizaje y la recreación.

Fortalecimiento del bienestar emocional y social: Considera la importancia de la salud mental y la integración de los adolescentes en la comunidad.

Participación de los adolescentes: Promueve su involucramiento en la toma de decisiones y el diseño de actividades que les beneficien.

Con este objetivo, se busca que el municipio de Campeche avance hacia un modelo en el que la adolescencia sea reconocida, valorada y apoyada, contribuyendo a que cada joven tenga la posibilidad de desarrollarse plenamente en un entorno que favorezca su crecimiento personal y social.

OIP 2 “Adolescentes en Movimiento: Espacios y Oportunidades para su Desarrollo”

Contribuir para que los adolescentes en el municipio de Campeche cuenten con espacios seguros, accesibles y adecuados para su desarrollo, favoreciendo su integración social y bienestar emocional y físico.

Estrategia 2.1: Fortaleciendo la infraestructura juvenil con espacios seguros, accesibles y adecuados para la convivencia, la recreación y el aprendizaje de los adolescentes.

Líneas de acción:

2.1.1 Habilitar y adecuar espacios públicos para la convivencia y el desarrollo de actividades dirigidas a adolescentes.
2.1.2 Procurar espacios adecuados para adolescentes con áreas deportivas, culturales y recreativas en zonas estratégicas del municipio.
2.1.3 Rehabilitar y mejorar la infraestructura de parques y espacios deportivos para que sean seguros y funcionales para los adolescentes.
2.1.4 Crear zonas de reunión para adolescentes dentro de espacios comunitarios, con mobiliario adecuado y acceso a actividades formativas.

Estrategia 2.2: Mejorando la seguridad en entornos urbanos y espacios públicos para garantizar la movilidad y la permanencia segura de los adolescentes en el municipio.

Líneas de acción:
2.2.1 Mantener la iluminación y señalización en zonas de alta afluencia de adolescentes, como canchas y parques para mejorar la percepción de seguridad.
2.2.2 Implementar programas de vigilancia comunitaria y corredores seguros en

espacios frecuentados por adolescentes.

2.2.3 Crear rutas seguras alrededor de centros educativos, deportivos y recreativos para proteger la movilidad juvenil.

2.2.4 Realizar acciones de prevención y cultura cívica para fomentar el respeto y uso seguro de los espacios públicos.

Estrategia 2.3: Diversificando la oferta de actividades deportivas, culturales y formativas con opciones accesibles y orientadas a los intereses y necesidades de los adolescentes.

Líneas de acción:

2.3.1 Ampliar los programas de deportes y cultura dirigidos a adolescentes en espacios municipales.

2.3.2 Organizar festivales juveniles, torneos deportivos y encuentros culturales que promuevan la participación de los adolescentes.

2.3.3 Procurar apoyos para incentivar la participación de los adolescentes en actividades artísticas, deportivas y educativas.

Estrategia 4: Implementando programas de bienestar emocional y orientación para adolescentes con atención integral a la salud mental y la prevención de riesgos en la adolescencia.

Líneas de acción:

2.4.1 Desarrollar acciones de educación emocional y prevención de riesgos en centros educativos y comunitarios.

2.4.2 Crear espacios de atención psicológica y orientación para adolescentes.

2.4.3 Sensibilizar a familias sobre la importancia del bienestar emocional en la adolescencia.

Las estrategias y líneas de acción establecidas garantizan que los adolescentes **tengan acceso a espacios adecuados, entornos seguros, actividades formativas y programas de bienestar emocional**, favoreciendo su integración y desarrollo integral.Cada acción responde a las problemáticas expresadas en el taller y refuerza el compromiso del municipio con la creación de oportunidades para la adolecencia, asegurando que cada adolescente cuente con **condiciones para crecer, aprender y participar activamente en su comunidad**.

Conclusión

El objetivo **"Adolescentes en Movimiento: Espacios y Oportunidades para su Desarrollo"** responde a la necesidad de garantizar condiciones óptimas para el desarrollo de la adolescencia en el municipio de Campeche, asegurando su acceso a espacios adecuados, entornos seguros, actividades formativas y programas de bienestar emocional.

A partir del análisis de problemas y las alternativas de solución expresadas en el taller de planeación participativa, se establecieron estrategias concretas enfocadas en mejorar la infraestructura juvenil, fortalecer la seguridad en el entorno urbano, diversificar la oferta de actividades deportivas y culturales, e impulsar programas de apoyo y bienestar emocional.

Estas acciones permitirán que los adolescentes se integren plenamente en la vida comunitaria, encuentren espacios para su desarrollo y ejerzan su derecho a participar en actividades que favorezcan su crecimiento personal y social.

El municipio de Campeche, con la implementación de estas estrategias, avanza hacia la construcción de un entorno más inclusivo, dinámico y accesible, reconociendo a los adolescentes como actores clave en la transformación de su comunidad y en la definición de su propio futuro.

3.3 "Municipio Joven, Municipio Imparable"

Diagnóstico

Diagnostico estadístico:

Para introducir el diagnóstico de la juventud en el municipio de Campeche y debido a la falta de datos municipales específicos, se presentan cifras estatales que permiten contextualizar la situación de la capital dentro del panorama juvenil de Campeche. Estos datos reflejan aspectos clave en materia demográfica, socioeconómica, educativa y de salud, proporcionando una base de referencia para comprender los desafíos y oportunidades que enfrentan los jóvenes en la ciudad.

1. Demografía

Según datos del Consejo Nacional de Población (CONAPO), en 2020, Campeche contaba con una población de más de 290 mil jóvenes entre los 12 y 29 años, representando más del 30% de la población total de la entidad

2. Empleo y Economía

- **Desempleo juvenil**: Durante el cuarto trimestre de 2024,del total de desocupados en el municipio de campeche el 27% son jóvenes entre 15 y 24 años, inferior a la tasa estatal para la misma población que corresponde al 28 %.
- **Falta de oportunidades laborales**: En 2021, se identificó que uno de los principales problemas que enfrentan los jóvenes en Campeche es la falta de fuentes de empleo, lo que limita su desarrollo económico y profesional.

4. Salud y Bienestar

- **Carencia por acceso a servicios de salud**: En 2020, el 19.2% de la población de 0 a 17 años en Campeche presentaba carencia por acceso a los servicios de salud, afectando a aproximadamente 53,500 niñas, niños y adolescentes.
- **Salud mental**: La falta de acceso a servicios de salud mental fue identificada como uno de los principales problemas que afectan a la juventud campechana en 2021, evidenciando la necesidad de fortalecer la atención psicológica y emocional.

5. Participación y Desarrollo Social

- **Participación en la toma de decisiones**: Los jóvenes han manifestado la necesidad de contar con espacios donde su voz sea escuchada en la construcción de políticas y programas que les afectan, indicando una limitada participación juvenil en la toma de decisiones del municipio.

Los datos presentados reflejan que la juventud en el municipio de Campeche enfrenta desafíos significativos en áreas como educación, empleo, salud y participación social. La elevada tasa de desocupación juvenil, el rezago educativo y la falta de acceso a servicios de salud, especialmente en el ámbito de la salud mental, son aspectos que requieren atención prioritaria. Además, la limitada participación de los jóvenes en la toma de decisiones municipales destaca la necesidad de promover su involucramiento activo en asuntos que les conciernen.

Diagnostico Situacional:

La juventud representa un sector clave para el desarrollo del municipio, ya que en ella convergen la innovación, la creatividad y la capacidad de transformar el entorno. Sin embargo, en la transición hacia la vida adulta, los jóvenes enfrentan diversos desafíos que pueden limitar su crecimiento personal, su acceso a oportunidades y su integración en la comunidad.

El taller **"Municipio Joven, Municipio Imparable"**, realizado el **3 de diciembre de 2024**, permitió a los participantes identificar los principales retos y oportunidades que enfrentan en el municipio. A través de focus groups y mesas de trabajo, se abordaron sus experiencias en torno a la juventud, su percepción del municipio y sus propuestas para mejorarlo.

A partir de sus aportaciones, se identificaron cuatro problemáticas principales que afectan su desarrollo y participación en el municipio:

1. **Falta de espacios adecuados para la juventud**
    - Los jóvenes señalaron que no existen suficientes lugares diseñados para su convivencia y desarrollo, lo que limita su interacción social y el acceso a actividades recreativas.
    - Algunos mencionaron que los espacios públicos no cuentan con infraestructura atractiva para jóvenes, ya que la mayoría están diseñados para niños o adultos.
    - Se evidenció la necesidad de crear zonas de encuentro y centros juveniles que ofrezcan oportunidades de aprendizaje, cultura y entretenimiento.
2. **Escasez de oportunidades de empleo y formación para jóvenes**
    - Se identificó que el acceso al empleo sigue siendo una de las principales dificultades para la juventud, especialmente en sectores con mejores condiciones salariales y de crecimiento.
    - Los participantes señalaron que hay pocas opciones de formación técnica y capacitación en habilidades laborales, lo que dificulta su inserción en el mercado de trabajo.
    - Expresaron la necesidad de fortalecer la vinculación entre el sector educativo, las empresas y el gobierno para generar oportunidades de empleo digno.
3. **Falta de participación juvenil en la toma de decisiones del municipio**
    - Los jóvenes manifestaron que no existen suficientes espacios donde su voz sea escuchada en la construcción de políticas y programas que les afectan.
    - Mencionaron que en muchos casos las iniciativas juveniles no reciben apoyo ni visibilidad, lo que desincentiva su involucramiento en asuntos

comunitarios.
- Se planteó la importancia de crear instancias de participación juvenil donde puedan aportar ideas, plantear proyectos y formar parte de la transformación del municipio.

4. **Acceso limitado a actividades culturales, deportivas y recreativas**

- Los participantes destacaron que las opciones de esparcimiento y desarrollo personal dirigidas a jóvenes son limitadas o poco difundidas.
- Algunos señalaron que las actividades existentes no siempre son accesibles económicamente o están ubicadas en zonas céntricas, lo que reduce su alcance.
- Se identificó la necesidad de ampliar la oferta de eventos, talleres y programas deportivos y culturales, asegurando que respondan a los intereses de la juventud.

El análisis de los problemas expuestos en el taller refleja que los jóvenes en Campeche enfrentan limitaciones en el acceso a espacios adecuados, oportunidades de empleo, participación comunitaria y actividades de desarrollo personal.

Estos hallazgos evidencian la necesidad de que el municipio implemente acciones dirigidas a crear entornos más inclusivos, accesibles y participativos para la juventud, con oportunidades que favorezcan su crecimiento y consolidación como agentes de cambio en su comunidad.

Este diagnóstico servirá de base para el análisis de problemas, donde se profundizará en los factores que limitan el acceso de los jóvenes a condiciones óptimas para su desarrollo.

Análisis de Problemas

Metodología empleada y justificación.

Para analizar los problemas identificados en el taller **“Municipio Joven, Municipio Imparable”**, se ha seleccionado la metodología de **Análisis por Ejes Temáticos**.

Justificación

El **Análisis por Ejes Temáticos** permite estructurar de manera clara y ordenada los problemas expresados por los jóvenes, agrupándolos en grandes categorías que reflejan los principales desafíos que enfrentan en su entorno. Esta metodología fue elegida porque:

- Facilita la identificación de patrones comunes en la problemática juvenil, organizando la información en bloques comprensibles.
- Permite conectar cada eje con estrategias de intervención específicas, lo que facilita la posterior formulación de soluciones.
- Brinda una visión integral del contexto juvenil, asegurando que todos los aspectos clave (espacios, empleo, participación, bienestar) sean abordados de manera sistemática.

Objetivo del Análisis

Con esta metodología, buscamos comprender en profundidad los factores que limitan el acceso de los jóvenes a condiciones óptimas para su desarrollo, identificando los problemas estructurales que requieren intervención municipal. La clasificación en ejes temáticos permitirá:

- Visualizar de manera clara los principales desafíos que enfrenta la juventud en el municipio de Campeche.
- Conectar el análisis con soluciones viables, asegurando que las estrategias respondan directamente a los problemas identificados.
- Establecer una base sólida para la formulación de líneas de acción dirigidas a mejorar la calidad de vida de los jóvenes en el municipio.

El Análisis por Ejes Temáticos proporcionará una estructura ordenada y funcional para la interpretación de los problemas detectados en el taller, permitiendo una transición clara hacia la formulación de estrategias y líneas de acción.

Matriz de Análisis de Problemas por Ejes Temáticos

A continuación, se presenta el análisis de problemas utilizando la metodología de **Análisis por Ejes Temáticos**, clasificando los desafíos identificados en el taller **"Municipio Joven, Municipio Imparable"** en categorías clave.

Este enfoque permite comprender la problemática de la juventud en el municipio de Campeche de manera estructurada y orientada a la formulación de estrategias.

Eje Temático	Descripción del Problema	Causas Identificadas	Impacto en los Jóvenes	Percepción de los Participantes
Falta de espacios juveniles adecuados	Existen pocos espacios diseñados para jóvenes, lo que limita su acceso a lugares de encuentro, recreación y aprendizaje.	Priorización de inversión en otros sectores, falta de planeación urbana con enfoque juvenil, carencia de políticas municipales dirigidas a la juventud.	Reducción de opciones de integración social, menor participación juvenil en la vida comunitaria, exclusión de dinámicas recreativas y culturales.	"No hay lugares para nosotros, los parques son para niños o para adultos", "Nos reunimos en cualquier lado porque no tenemos espacios propios".
Dificultades para acceder a empleo y capacitación laboral	Los jóvenes enfrentan barreras para conseguir empleo formal y oportunidades de formación para el mundo laboral.	Falta de vinculación entre educación y mercado laboral, escasez de programas municipales de capacitación juvenil, precarización del empleo juvenil.	Aumento del desempleo juvenil, inserción en trabajos informales sin seguridad social, menor autonomía económica.	"Casi no hay trabajos para nosotros", "Sin experiencia no nos contratan, pero tampoco hay dónde aprender".
Baja participación juvenil en la toma de decisiones	La juventud tiene pocas oportunidades para incidir en la toma de decisiones y el diseño de políticas municipales.	Ausencia de mecanismos formales de participación juvenil, falta de representación juvenil en espacios gubernamentales, desconocimiento de procesos de participación.	Desmotivación para involucrarse en iniciativas municipales, falta de apropiación del entorno, invisibilización de sus necesidades.	"No nos toman en cuenta", "Nunca sabemos qué está haciendo el gobierno por los jóvenes".
Acceso limitado a actividades deportivas, culturales y recreativas	Existen pocas opciones de actividades dirigidas a jóvenes, con escasa difusión y accesibilidad.	Falta de diversificación en la oferta de actividades, ausencia de apoyos para jóvenes talentos, infraestructura deficiente o restringida a ciertos sectores.	Menos oportunidades de desarrollo personal, reducción del sentido de identidad y pertenencia juvenil, disminución del uso positivo del tiempo libre.	"Solo hay actividades para niños o adultos, casi nada para jóvenes", "Los eventos culturales son muy pocos o no nos enteramos".
Falta de programas de bienestar y salud emocional	No existen suficientes programas municipales enfocados en la salud mental, prevención de riesgos y bienestar juvenil.	Baja inversión en salud mental para jóvenes, escasez de espacios de orientación y apoyo psicológico, falta de formación en educación emocional.	Mayor exposición a factores de riesgo, menor bienestar emocional, dificultades para enfrentar los desafíos de la juventud.	"Nos sentimos solos, pero no sabemos a quién pedir ayuda", "Nadie nos enseña a manejar el estrés o a enfrentar problemas personales".

Conclusiones del Análisis de Problemas

El análisis muestra que la juventud en Campeche enfrenta limitaciones estructurales y sociales que impactan su desarrollo integral. Entre los principales hallazgos destacan:

- La ausencia de espacios diseñados para la juventud limita su integración y participación en la comunidad.
- Las dificultades para acceder a empleo y formación generan incertidumbre sobre su futuro y restringen su autonomía económica.
- La escasa participación en la toma de decisiones municipales refuerza la sensación de exclusión juvenil.
- El acceso insuficiente a actividades culturales, deportivas y recreativas reduce las oportunidades de desarrollo personal.
- La falta de programas de bienestar y salud emocional deja a los jóvenes sin herramientas adecuadas para enfrentar los desafíos de su edad.

Este análisis servirá como base para el diseño de alternativas de solución.

Identificación de Alternativas de Solución

Metodología empleada y justificación

Para estructurar las alternativas de solución que respondan a las problemáticas identificadas en el análisis, se utilizará un enfoque basado en la correspondencia entre ejes temáticos y estrategias de intervención.

Esta metodología permite:

- Alinear directamente los problemas con soluciones viables y estratégicas, asegurando que cada propuesta responda a un desafío identificado.
- Facilitar la transición hacia la formulación de estrategias y líneas de acción, estableciendo un puente claro entre el diagnóstico y la planificación municipal.
- Incorporar la voz de los jóvenes en la construcción de soluciones, asegurando que sus preocupaciones y propuestas sean reflejadas en las acciones municipales.

El objetivo de este análisis es proponer soluciones concretas que permitan mejorar las condiciones para la juventud en el municipio, abordando infraestructura, empleo, participación, actividades recreativas y bienestar emocional.

A continuación, se presentan las alternativas de solución organizadas por ejes temáticos.

Eje Temático	Alternativas de Solución
Falta de espacios juveniles adecuados	• Fomento de espacios juveniles equipados para el aprendizaje, la cultura y la recreación. • Mejoramiento de parques y espacios públicos con infraestructura pensada para la juventud. • Instalación de mobiliario urbano juvenil en zonas de convivencia comunitaria.
Dificultades para acceder a empleo y capacitación laboral	• Fomentar programas municipales de capacitación para el auto-empleo y el emprendimiento. • Fortalecimiento de la vinculación entre el sector educativo y el mercado laboral mediante programas de prácticas profesionales.
Baja participación juvenil en la toma de decisiones	• Creación de un consejo juvenil municipal con voz en la toma de decisiones sobre políticas públicas dirigidas a jóvenes. • Llevar a cabo reuniones juveniles para fomentar el diálogo entre jóvenes y autoridades.
Acceso limitado a actividades deportivas, culturales y recreativas	• Ampliación de la oferta de actividades culturales y deportivas con programas gratuitos o de bajo costo. • Organización de festivales juveniles, encuentros artísticos y torneos deportivos municipales. • Apoyos para jóvenes talentos en disciplinas artísticas, deportivas y académicas.
Falta de programas de bienestar y salud emocional	• Promover espacios de atención psicológica juvenil en instituciones municipales y comunitarias. • Gestionar campañas de sensibilización sobre salud mental.

Conclusión y enfoques clave para la implementación

Las alternativas de solución reflejan la necesidad de construir un municipio más inclusivo y con mayores oportunidades para la juventud, abordando las problemáticas identificadas desde un enfoque integral.

- Generar espacios adecuados para la juventud garantiza su integración y participación en la comunidad.
- Fortalecer el acceso a empleo y capacitación permite mejorar la autonomía y oportunidades económicas de los jóvenes.
- Ampliar la participación juvenil en la toma de decisiones asegura que sus necesidades sean atendidas en la política municipal.
- Diversificar las actividades recreativas y culturales fomenta el desarrollo personal y la identidad juvenil.
- Fortalecer la atención en salud emocional brinda herramientas para afrontar los retos de la juventud y prevenir riesgos.

Estas alternativas servirán como base para la formulación de estrategias y líneas de acción, asegurando que las acciones municipales sean efectivas y respondan directamente a las inquietudes expresadas por los jóvenes en el taller.

Formulación del Objetivo

El análisis de problemas evidenció que los jóvenes en el municipio de Campeche enfrentan limitaciones en el acceso a espacios adecuados, oportunidades de empleo, participación en la toma de decisiones y actividades recreativas y culturales. Estas problemáticas restringen su integración en la comunidad, su autonomía económica y su desarrollo personal y profesional.

Desde su perspectiva, los jóvenes expresaron en el taller "Municipio Joven, Municipio Imparable" su interés en contar con espacios diseñados para su desarrollo, acceso a oportunidades de formación y empleo, mayor participación en la agenda pública y una oferta de actividades recreativas y culturales más diversa y accesible.

Ante esta realidad, se identificaron alternativas de solución enfocadas en el fomento de programas de capacitación y empleo, mecanismos de participación juvenil, eventos deportivos y culturales, y atención en salud emocional.

La formulación del objetivo responde a la necesidad de construir un municipio que reconozca y potencie a su juventud, brindándole oportunidades reales para su desarrollo e integración.

Formulación del objetivo

OIP 3 "Municipio Joven, Municipio Imparable"

Coadyuvar en la construcción de condiciones que fortalezcan la autonomía, la participación y la capacidad de incidencia de la juventud en la vida comunitaria, impulsando su desarrollo integral en el municipio de Campeche.

Justificación del diseño del objetivo

El objetivo está diseñado para **responder a los principales desafíos** identificados en el análisis de problemas, asegurando que las políticas municipales dirigidas a la juventud aborden sus necesidades de manera integral.

Los elementos clave de su formulación son:

- **Espacios y oportunidades para los jóvenes,** Aborda la falta de lugares diseñados para la juventud y la necesidad de ampliar la oferta de actividades deportivas, culturales y de formación.
- **Fortalecimiento del desarrollo y la autonomía juvenil,** Atiende la importancia de generar empleabilidad, capacitación y oportunidades de crecimiento personal y profesional.
- **Mecanismos de participación,** Responde a la demanda de los jóvenes de ser escuchados y formar parte de la toma de decisiones municipales.
- **Bienestar juvenil,** Considera la necesidad de programas de salud emocional y prevención de riesgos para mejorar la calidad de vida de la juventud.

Este objetivo busca que el municipio de Campeche se convierta en un entorno propicio para que los jóvenes se desarrollen plenamente, ejerzan sus derechos y contribuyan activamente a la transformación de su comunidad.

OIP 3 "Municipio Joven, Municipio Imparable"

Coadyuvar en la construcción de condiciones que fortalezcan la autonomía, la participación y la capacidad de incidencia de la juventud en la vida comunitaria, impulsando su desarrollo integral en el municipio de Campeche.

Estrategia 3.1: Fortaleciendo la infraestructura y los espacios de desarrollo juvenil para garantizar entornos adecuados que fomenten la convivencia, el aprendizaje y la participación de los jóvenes.

Líneas de acción:

3.1.1 mejorar espacios para el desarrollo juvenil con áreas para actividades culturales, deportivas, recreativas y formativas.
3.1.2 Adecuar espacios públicos con infraestructura inclusiva y funcional para el desarrollo de actividades juveniles.
3.1.3 Implementar zonas de encuentro juvenil en parques y espacios comunitarios, asegurando su accesibilidad y equipamiento.
3.1.4 Impulsar la recuperación y activación de espacios subutilizados para destinarlos a la juventud.

Estrategia 3.2: Mejorando las oportunidades de formación y empleo juvenil con acciones que faciliten la capacitación, el acceso al trabajo digno y la vinculación con el sector productivo.

Líneas de acción:

3.2.1 Gestionar programas de capacitación y talleres para el emprendimiento y autoempleo.
3.2.2 Fomentar la vinculación entre el sector educativo y el gobierno para generar experiencia laboral a través de las prácticas profesionales y el servicio social.
3.2.3 Establecer mecanismos de apoyo para emprendimientos juveniles, facilitando acceso a financiamiento y asesoría técnica.

Estrategia 3.3: Impulsando la participación juvenil en la vida pública y comunitaria a través de mecanismos que permitan su involucramiento en la toma de decisiones y el desarrollo de iniciativas propias.

Líneas de acción:

3.3.1 Desarrollar reuniones y espacios de diálogo juvenil para fomentar su involucramiento en asuntos municipales.
3.3.2 Fomentar el liderazgo juvenil y formación en ciudadanía activa para fortalecer la incidencia de los jóvenes en su entorno.

Estrategia 3.4: Diversificando la oferta de actividades culturales, deportivas y recreativas para garantizar el acceso de los jóvenes a opciones de esparcimiento y desarrollo personal.

Líneas de acción:

3.4.1 Ampliar la cobertura de actividades artísticas, deportivas y recreativas dirigidas a jóvenes en espacios municipales.
3.4.2 Organizar actividades deportivas y culturales con enfoque juvenil y acceso gratuito o de bajo costo.
3.4.3 Establecer alianzas con instituciones educativas y culturales para fortalecer la programación de actividades juveniles en el municipio.

Estrategia 3.5: Fortaleciendo el bienestar y la salud emocional de los jóvenes con programas que atiendan sus necesidades psicológicas, de prevención de riesgos y de formación en autocuidado.

Líneas de acción:

3.5.1 Brindar atención psicológica juvenil en centros comunitarios y educativos.
3.5.2 Gestionar acciones de sensibilización sobre salud mental, prevención de adicciones y riesgos psicosociales.
3.5.3 Diseñar talleres y actividades de educación emocional para el manejo del estrés, la ansiedad y prevención de la violencia.

Las estrategias y líneas de acción establecidas buscan consolidar un municipio más accesible, participativo e inclusivo para la juventud, asegurando que los jóvenes de Campeche cuenten con espacios adecuados, oportunidades de desarrollo, herramientas para su autonomía y mecanismos de participación en la toma de decisiones.

Cada una de estas acciones responde a las problemáticas expresadas en el taller y refuerza el compromiso del municipio con la construcción de un entorno donde los jóvenes tengan voz, acceso a oportunidades y condiciones propicias para su desarrollo integral.

Conclusión

El objetivo “Municipio Joven, Municipio Imparable” responde a la necesidad de generar condiciones que favorezcan el desarrollo de la juventud en el municipio de Campeche, asegurando su autonomía, participación y capacidad de incidencia en la comunidad.

A partir del análisis de problemas y las propuestas expresadas en el taller, se establecieron estrategias enfocadas en fortalecer la infraestructura juvenil, ampliar las oportunidades de formación y empleo, impulsar la participación en la vida pública, diversificar las opciones recreativas y culturales, y garantizar el bienestar emocional de los jóvenes.

Estas acciones permitirán que la juventud cuente con espacios adecuados, acceso a oportunidades reales y canales efectivos para hacer valer su voz en la toma de decisiones municipales, fomentando una comunidad en la que los jóvenes sean reconocidos como actores clave del presente y futuro del municipio.

Con la implementación de estas estrategias, Campeche avanza hacia la construcción de un municipio dinámico, incluyente y con oportunidades para todos los jóvenes, consolidando un entorno donde puedan desarrollarse plenamente, ejercer sus derechos y contribuir activamente a la transformación de su comunidad.

3.4 Dignidad y Calidad de Vida para los Adultos Mayores

Diagnóstico

Diagnóstico Estadístico

El envejecimiento poblacional es una realidad creciente en México, y el municipio de Campeche no es la excepción. A continuación, se presentan datos estadísticos que reflejan la situación de las personas adultas mayores en esta demarcación, abarcando aspectos demográficos, socioeconómicos y de salud.

1. Población de Adultos Mayores

Según el Censo de Población y Vivienda 2020 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el estado de Campeche registró una población total de 928,363 habitantes. De estos, 102,616 personas tenían 60 años o más, representando el 11.1% de la población total. De este grupo, 50,296 eran hombres y 52,320 mujeres.

En el municipio de Campeche, la población total en 2020 fue de 294,077 habitantes. De este total, 37,321 personas eran adultas mayores (60 años o más), lo que equivale al 12.7% de la población municipal. De estos, 16,946 eran hombres y 20,375 mujeres.

2. Distribución Geográfica

La población adulta mayor en el estado de Campeche se concentra principalmente en las ciudades de Campeche, El Carmen y Calkiní. Sin embargo, es relevante destacar que el 47% de los adultos mayores campechanos residen en zonas rurales con menos de 2,500 habitantes.

3. Condiciones Socioeconómicas

- **Educación**: Se estima que el 31% de los adultos mayores en Campeche no tienen estudios y viven en situaciones precarias, mientras que solo el 5.8% cuenta con educación superior.
- **Situación Económica**: Durante el segundo trimestre de 2014, la tasa de participación económica de la población de 60 años y más en Campeche fue del 38.5%. Además, en 2010, el 29.3% de los adultos mayores con problemas de discapacidad no económicamente activos no podían trabajar debido a una limitación física o mental.

4. Salud y Discapacidad

- **Enfermedades Crónico-Degenerativas**: Las enfermedades más comunes entre los adultos mayores en Campeche son la diabetes mellitus, hipertensión, enfermedades del corazón y de las vías respiratorias, así como úlceras y gastritis.
- **Discapacidad**: En 2010, el 29.3% de los adultos mayores con problemas de discapacidad no económicamente activos no podían trabajar debido a una limitación física o mental.

5. Hogares con Adultos Mayores

En 2010, el 23.7% de los hogares en Campeche tenían al menos una persona de 60 años o más

6. Programas de Apoyo

En septiembre de 2023, se reportó que 93,000 adultos mayores en Campeche contaban con los beneficios del Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores (INAPAM). Esto representa una cobertura significativa en la atención y apoyo a este sector de la población.

Estos datos resaltan la importancia de implementar políticas públicas que garanticen la dignidad y calidad de vida de los adultos mayores en el municipio de Campeche, enfocándose en aspectos como salud, educación, participación económica y social, así como en la mejora de sus condiciones de vida.

Diagnóstico Situacional:

El envejecimiento de la población representa un desafío significativo en la formulación de políticas públicas municipales, ya que las personas adultas mayores requieren servicios adecuados, espacios inclusivos y programas que atiendan sus necesidades de bienestar, salud y participación social.

El taller “Dignidad y Calidad de Vida para los Adultos Mayores”, realizado el 28 de noviembre de 2024, permitió conocer de manera directa las vivencias, necesidades y expectativas de este sector de la población en el municipio de Campeche. A través de focus groups y mesas de diálogo estructuradas, los asistentes compartieron sus experiencias en torno a su calidad de vida, los desafíos que enfrentan y sus propuestas para mejorar su bienestar.

A partir de sus aportaciones, se identificaron cuatro problemáticas principales que impactan la calidad de vida de las personas mayores en el municipio:

1. **Acceso limitado a servicios de salud y bienestar**
    - Los adultos mayores señalaron que el acceso a servicios de salud es insuficiente, ya sea por barreras económicas, disponibilidad de especialistas o lejanía de los centros de atención.
    - Mencionaron la necesidad de contar con programas municipales de prevención y atención de enfermedades crónicas, dado que la mayoría enfrenta padecimientos como diabetes e hipertensión.
    - Expresaron preocupación por la falta de servicios de atención geriátrica accesibles, así como la escasez de personal capacitado para atender sus necesidades específicas.

2. **Deficiencias en la infraestructura y accesibilidad urbana**
    - Se identificó que las calles, banquetas y espacios públicos no están diseñados para la movilidad de los adultos mayores, lo que dificulta su tránsito seguro.

- Señalaron la falta de rampas, señalización adecuada y transporte público adaptado, elementos fundamentales para su desplazamiento en la ciudad.
- Mencionaron que la falta de infraestructura accesible limita su autonomía y reduce su calidad de vida, obligándolos en muchos casos a depender de terceros para realizar actividades básicas fuera de casa.

3. Falta de espacios y programas para la convivencia y la integración social

- Los asistentes al taller indicaron que existen pocos espacios recreativos y centros comunitarios diseñados para adultos mayores, lo que dificulta su integración social.
- Mencionaron la importancia de contar con programas que fomenten la convivencia, la recreación y la actividad física, pues el aislamiento es un problema común en este sector de la población.
- Expresaron el deseo de tener más actividades culturales, deportivas y educativas, que les permitan mantenerse activos y seguir aprendiendo.

4. Condiciones económicas y falta de oportunidades para una vejez digna

- Se evidenció que muchos adultos mayores aún trabajan o buscan oportunidades de empleo debido a que sus ingresos son insuficientes para cubrir sus necesidades básicas.
- Mencionaron la necesidad de generar programas de apoyo económico y capacitación en actividades productivas adecuadas para su edad.
- Expresaron que la pensión y otros apoyos sociales son limitados y, en muchos casos, no alcanzan para costear medicamentos, alimentación y vivienda digna.

El análisis de las problemáticas expresadas en el taller refleja que los adultos mayores en Campeche enfrentan barreras que afectan su calidad de vida y su capacidad de mantenerse activos e independientes.

Los principales desafíos detectados incluyen dificultades en el acceso a la salud, falta de infraestructura adecuada, escasas oportunidades de integración social y problemas económicos, que contribuyen al aislamiento, la vulnerabilidad y la dependencia en la vejez.

Este diagnóstico servirá como base para el análisis de problemas, donde se profundizará en los factores estructurales que limitan el acceso de los adultos mayores a condiciones óptimas para su bienestar.

Análisis de Problemas

Metodología empleada y justificación

Para comprender de manera integral las problemáticas que afectan a los adultos mayores en el municipio de Campeche, se ha elegido la metodología de Análisis Narrativo por Experiencias. Este enfoque permite recopilar y analizar los testimonios de los participantes, proporcionando una visión cualitativa que no solo identifica los problemas, sino que también refleja cómo los viven y perciben quienes los enfrentan diariamente.

A diferencia de otros métodos de análisis más estructurados o cuantitativos, el Análisis Narrativo por Experiencias prioriza la voz de los adultos mayores, resaltando sus inquietudes a través de relatos que ilustran la dimensión humana de las dificultades que enfrentan. Este método es particularmente útil para capturar las emociones, percepciones y realidades que no siempre pueden expresarse en cifras o esquemas rígidos.

Entre las principales ventajas de esta metodología se encuentran:

- **Dar protagonismo a las voces de los participantes**, permitiendo que sus preocupaciones sean expresadas de manera directa y sin intermediarios.
- **Captar el impacto real de los problemas en la vida cotidiana de los adultos mayores**, evidenciando las barreras que enfrentan en su día a día y la manera en que estas afectan su bienestar y autonomía.
- **Identificar patrones comunes dentro de las experiencias narradas**, lo que permite agrupar las problemáticas en grandes categorías y sentar las bases para la formulación de estrategias de solución adaptadas a sus necesidades.

El propósito de este análisis es dar visibilidad a las dificultades expresadas en el taller **“Dignidad y Calidad de Vida para los Adultos Mayores”**, asegurando que sus preocupaciones no solo sean registradas, sino que se conviertan en insumos fundamentales para el diseño de estrategias y políticas municipales. De esta manera, se busca garantizar que las acciones emprendidas en el municipio respondan a las necesidades reales de este sector de la población, mejorando su calidad de vida y promoviendo su integración plena en la comunidad.

Análisis Narrativo de Problemas

1. Acceso limitado a servicios de salud y bienestar

Muchos adultos mayores expresaron su preocupación por la falta de acceso a servicios médicos oportunos y de calidad. La lejanía de los centros de salud, la saturación del sistema y la falta de médicos especializados en geriatría fueron algunas de las barreras mencionadas.

> *“A veces tardo meses en conseguir una cita con el médico, y cuando por fin me atienden, solo me dan unos minutos. Ya no sé si me duele la pierna, la cabeza o el corazón, porque todo se vuelve una sola enfermedad.”*

> *“La mayoría de nosotros tiene diabetes o presión alta, pero no siempre hay medicamentos en los centros de salud. ¿Cómo quieren que estemos bien si no tenemos lo que necesitamos para cuidarnos?”*

2. Deficiencias en la infraestructura y accesibilidad urbana

Los participantes destacaron que la falta de infraestructura accesible en el municipio limita su movilidad y autonomía. La ausencia de rampas, banquetas en mal estado y la falta de transporte público adecuado dificultan su desplazamiento diario.

"Las calles no están hechas para nosotros. O hay baches, o no hay rampas, o los camiones no paran. A veces prefiero no salir, porque siento que la ciudad ya no es para mí."

"Uno de mis amigos se cayó en una banqueta rota y desde entonces no quiere salir de su casa. Es triste que el miedo a caernos nos encierre."

"Los camiones a veces ni paran cuando ven que somos adultos mayores. Y cuando subimos, hay pocas veces en que alguien nos cede el asiento. A veces prefiero caminar aunque me canse, porque esperar un transporte que no me respeta es frustrante."

3. Falta de espacios y programas para la convivencia e integración social

El aislamiento social es una de las principales preocupaciones de los adultos mayores. Expresaron que existen pocas oportunidades para reunirse, participar en actividades recreativas o aprender nuevas habilidades.

"Nos gusta reunirnos, pero cada vez hay menos actividades para nosotros. A veces solo caminamos un rato y nos sentamos a platicar, pero nos gustaría tener más cosas qué hacer, algo que nos motive a salir todos los días."

"No quiero estar encerrado todo el día en mi casa. Me gustaría tener un lugar donde pudiera hacer ejercicio o aprender algo nuevo, pero no hay opciones para nosotros."

4. Condiciones económicas y falta de oportunidades para una vejez digna

Muchos adultos mayores aún trabajan o buscan empleo debido a la insuficiencia de sus ingresos. Señalaron que las pensiones son bajas y que la falta de oportunidades laborales para personas mayores agrava su situación.

"Yo trabajé toda mi vida y ahora con lo que recibo no me alcanza ni para la mitad de mis medicinas. No es justo que después de tantos años de esfuerzo, vivamos con tantas carencias."

"Aún tengo fuerzas y ganas de trabajar, pero cuando ven mi edad, ni siquiera me dan la oportunidad. Nos hacen sentir inútiles, como si ya no tuviéramos nada que aportar."

Conclusión del Análisis de Problemas

El análisis narrativo evidencia que los adultos mayores en Campeche enfrentan desafíos que afectan su **salud, movilidad, integración social y estabilidad económica**.

Las principales problemáticas identificadas incluyen:

- **Dificultades para acceder a servicios de salud adecuados y a medicamentos esenciales.**

- **Infraestructura urbana poco accesible, que limita su movilidad y autonomía.**
- **Escasez de espacios y programas para la convivencia, lo que fomenta el aislamiento social.**
- **Falta de oportunidades económicas, lo que obliga a muchos adultos mayores a seguir trabajando en condiciones precarias.**

Estos hallazgos serán fundamentales para la identificación de **alternativas de solución**, asegurando que las estrategias municipales respondan de manera efectiva a las necesidades expresadas por los propios adultos mayores.

Identificación de Alternativas de Solución

Metodología empleada y justificación

Para desarrollar alternativas de solución que respondan a los problemas identificados en el análisis narrativo, se ha optado por un **enfoque basado en la relación directa entre los testimonios recopilados y estrategias viables de intervención**.

Este enfoque permite:

- **Traducir las preocupaciones expresadas por los adultos mayores en acciones concretas** que pueden implementarse desde la política municipal.
- **Garantizar que las soluciones sean realistas y alineadas con la capacidad operativa del municipio**, priorizando aquellas que pueden generar impacto en el corto y mediano plazo.
- **Mantener un vínculo claro entre los problemas identificados y las estrategias diseñadas**, asegurando que cada acción responda de manera directa a una necesidad expresada por los participantes del taller.

El objetivo de este análisis es **estructurar un conjunto de soluciones prácticas que aborden las principales dificultades que enfrentan los adultos mayores**, asegurando que el Plan Municipal de Desarrollo incluya medidas que mejoren su calidad de vida y su participación en la comunidad.

A continuación, se presentan las alternativas de solución organizadas por ejes temáticos, en correspondencia con los problemas identificados en el análisis narrativo.

Matriz de Alternativas de Solución

Eje Temático	Alternativas de Solución
Acceso limitado a servicios de salud y bienestar	• Crear brigadas de salud comunitaria para acercar servicios médicos a adultos mayores en zonas con difícil acceso. • Desarrollar campañas de prevención y promoción de la salud enfocadas en enfermedades crónico-degenerativas comunes en la vejez.

Deficiencias en la infraestructura y accesibilidad urbana	• Rehabilitar banquetas y calles con infraestructura accesible para personas mayores. • Implementar estrategias para auxiliar la movilidad de adultos mayores. • Establecer espacios de descanso en parques, plazas y calles transitadas, con mobiliario adecuado para adultos mayores.
Falta de espacios y programas para la convivencia e integración social	• Crear espacios para adultos mayores donde puedan acceder a actividades recreativas, culturales y de aprendizaje. • Ampliar la oferta de talleres, actividades físicas y encuentros intergeneracionales en espacios comunitarios. • Implementar programas municipales de voluntariado donde los adultos mayores puedan compartir su experiencia y conocimientos con la comunidad.
Condiciones económicas y falta de oportunidades para una vejez digna	• Fomentar programas de capacitación para adultos mayores en actividades productivas adecuadas para su edad. • Fortalecer la difusión y acceso a programas estatales y federales de apoyo económico para personas mayores.

Conclusión y enfoques clave para la implementación

- Las alternativas de solución propuestas reflejan la necesidad de construir un municipio más accesible, equitativo y comprometido con el bienestar de los adultos mayores.
- Mejorar el acceso a la salud y la atención geriátrica es clave para garantizar su bienestar físico y emocional.
- Adaptar la infraestructura urbana y el transporte facilita su movilidad e independencia.
- Ampliar las opciones de integración social y participación comunitaria combate el aislamiento y fomenta su inclusión en la vida activa del municipio.
- Promover programas de apoyo fortalece su autonomía y seguridad financiera.

Estas soluciones servirán como base para la formulación de estrategias y líneas de acción, asegurando que las políticas municipales respondan de manera efectiva a las necesidades de este sector de la población.

Formulación del Objetivo

El análisis de problemas evidenció que los adultos mayores en el municipio de Campeche enfrentan múltiples barreras que afectan su calidad de vida, su autonomía y su integración en la comunidad. Entre las principales dificultades identificadas se encuentran el acceso limitado a servicios de salud y bienestar, la falta de infraestructura urbana accesible, la escasez de espacios y programas para la convivencia social, y las dificultades económicas que impactan su autonomía financiera.

El acceso restringido a servicios de salud especializados y a medicamentos esenciales representa un riesgo para el bienestar físico y emocional de los adultos mayores, especialmente aquellos que padecen enfermedades crónico-degenerativas. La falta de infraestructura accesible, como banquetas adecuadas, transporte público adaptado y espacios diseñados para su movilidad, limita su independencia y aumenta el riesgo de accidentes. Además, el aislamiento social es una problemática recurrente, ya que existen pocas opciones de actividades recreativas, culturales o formativas dirigidas a este sector, lo que contribuye a la desconexión con la comunidad y el sentimiento de exclusión.

Por otro lado, muchas personas mayores enfrentan dificultades económicas derivadas de pensiones insuficientes, falta de oportunidades de empleo y limitados programas de apoyo, lo que impacta su calidad de vida y en algunos casos, las obliga a seguir trabajando en condiciones precarias.

Ante esta realidad, en el taller **“Dignidad y Calidad de Vida para los Adultos Mayores”**, los participantes identificaron diversas alternativas de solución enfocadas en fortalecer la atención en salud, mejorar la accesibilidad del entorno, ampliar la oferta de espacios y actividades para la integración social, y generar programas de apoyo económico y capacitación productiva. Estas propuestas reflejan la necesidad de crear condiciones que garanticen una vejez digna, con oportunidades de participación y bienestar.

A partir de este análisis, se identificaron los elementos clave que deben ser abordados en la política municipal para mejorar la calidad de vida de los adultos mayores. Los problemas detectados y las soluciones propuestas proporcionan las bases para la formulación del objetivo, asegurando que este refleje las necesidades expresadas por los propios adultos mayores y responda de manera estructural a las barreras que enfrentan en su vida cotidiana.

La construcción del objetivo, por tanto, es el resultado de este proceso de análisis y reflexión colectiva, integrando las preocupaciones, expectativas y propuestas expresadas en el taller. Con ello, se busca definir un rumbo claro para la acción municipal, orientado a fortalecer las condiciones que permitan a los adultos mayores vivir con mayor dignidad, autonomía y bienestar.

OIP 4 “Dignidad y Calidad de Vida para los Adultos Mayores”

Coadyuvar en la consolidación de un entorno accesible, incluyente y solidario que garantice el reconocimiento de los adultos mayores en la vida comunitaria del municipio de Campeche.

Justificación del Diseño del Objetivo

El objetivo **“Dignidad y Calidad de Vida para los Adultos Mayores”** ha sido diseñado para responder a las principales problemáticas identificadas en el diagnóstico y el análisis de problemas, garantizando que las acciones municipales estén alineadas con las necesidades expresadas por los propios adultos mayores en el proceso de planeación participativa.

La formulación del objetivo se basa en **tres ejes fundamentales**:

1. **Consolidación de un entorno accesible e incluyente**

    - Responde a la necesidad de adaptar la infraestructura urbana, los espacios públicos y los servicios municipales para mejorar la movilidad, la seguridad y la autonomía de los adultos mayores.
    - Considera la importancia de crear condiciones que permitan el ejercicio pleno de sus derechos y su integración sin barreras en la comunidad.

2. **Fortalecimiento de un tejido social solidario**

    - Aborda la problemática del aislamiento social y la falta de espacios de convivencia, promoviendo la integración de los adultos mayores en actividades recreativas, culturales y comunitarias.
    - Resalta el valor de la intergeneracionalidad y la transmisión de conocimientos, asegurando que los adultos mayores sean reconocidos como actores activos dentro de la sociedad.

3. **Reconocimiento y participación en la vida comunitaria**

    - Supera la visión asistencialista, impulsando un enfoque que valore la contribución de los adultos mayores a la comunidad.
    - Fomenta su inclusión en espacios de toma de decisiones y en programas que fortalezcan su autonomía económica y social.

La redacción del objetivo evita la mención de estrategias o acciones específicas, ya que estas serán desarrolladas en los siguientes apartados. En su lugar, establece **un marco de acción claro y estructurado** que permitirá orientar las políticas municipales hacia la construcción de una comunidad más equitativa y solidaria con la vejez.

Con esta base, se procederá al desarrollo de **estrategias y líneas de acción**, asegurando que cada medida implementada responda de manera efectiva a los desafíos que enfrenta la población adulta mayor en el municipio de Campeche.

OIP 4 “Dignidad y Calidad de Vida para los Adultos Mayores”

Coadyuvar en la consolidación de un entorno accesible, incluyente y solidario que garantice el reconocimiento de los adultos mayores en la vida comunitaria del municipio de Campeche.

Estrategia 4.1: Fortaleciendo el acceso a servicios de salud y bienestar para garantizar la atención integral de los adultos mayores en el municipio.

Líneas de acción:

4.1.1 Crear brigadas de salud comunitaria para acercar servicios médicos y de prevención a adultos mayores en zonas con difícil acceso.

4.1.2 Gestionar campañas de concientización sobre el cuidado de la salud en la vejez, enfocadas en enfermedades crónicas y hábitos saludables.
4.1.3 Gestionar convenios con instituciones públicas y privadas para mejorar la cobertura de atención dirigidos a la población adulta mayor.
4.1.4 Promover actividades deportivas para mejorar la salud física y mental de adultos mayores.

Estrategia 4.2: Mejorando la infraestructura y la accesibilidad urbana para garantizar la movilidad y seguridad de los adultos mayores.

Líneas de acción:

4.2.1 Auxiliar la movilidad de adultos mayores con diversas estrategias.
4.2.2 Establecer espacios de descanso en parques, plazas y zonas de alta afluencia, con mobiliario adecuado y áreas de sombra.
4.2.3 Promover que los establecimientos y espacios públicos sean “amigables con los adultos mayores”, asegurando condiciones de accesibilidad y atención adecuada.

Estrategia 4.3: Ampliando las oportunidades de integración social y participación comunitaria de los adultos mayores.

Líneas de acción:

4.3.1 Fomentar espacios donde los adultos mayores puedan participar en actividades recreativas, culturales y educativas.
4.3.2 Desarrollar programas intergeneracionales que fomenten el intercambio de conocimientos y experiencias entre adultos mayores y jóvenes.
4.3.3 Organizar encuentros comunitarios que fortalezcan los lazos sociales de la población mayor.
4.3.4 Impulsar la participación de adultos mayores en espacios municipales, asegurando su inclusión en la toma de decisiones.

Estrategia 4.4: Fomentando el bienestar económico y la autonomía financiera de los adultos mayores.

Líneas de acción:

4.4.1 Fomentar programas de capacitación en actividades productivas adecuadas para su edad y habilidades.

4.4.3 Canalizar el acceso a programas estatales y federales de apoyo económico para personas mayores.
4.4.4 Canalizar el emprendimiento de adultos mayores mediante asesoría y vinculación con mercados locales.

Las estrategias y líneas de acción establecidas buscan consolidar un municipio más accesible, equitativo y solidario con los adultos mayores, asegurando que este sector de la población cuente con servicios adecuados, infraestructura accesible, oportunidades de integración social y condiciones para una vejez digna y autónoma.

Cada una de estas acciones responde a los desafíos expresados en el taller, garantizando que las políticas municipales no solo atiendan las necesidades de la población mayor, sino que también promuevan su reconocimiento y participación activa en la comunidad.

Conclusión

El objetivo **"Dignidad y Calidad de Vida para los Adultos Mayores"** responde a la necesidad de consolidar un municipio accesible, incluyente y solidario, donde las personas mayores cuenten con servicios adecuados, espacios accesibles, oportunidades de integración social y condiciones que fortalezcan su autonomía y bienestar.

A partir del análisis de problemas y las propuestas expresadas en el taller, se establecieron estrategias enfocadas en mejorar el acceso a la salud y el bienestar, garantizar la accesibilidad en la infraestructura urbana, fomentar la participación comunitaria y fortalecer la estabilidad económica de los adultos mayores.

Estas acciones permitirán que las personas mayores se desarrollen plenamente en un entorno que no solo atienda sus necesidades, sino que también reconozca su experiencia y contribución a la comunidad.

Con la implementación de estas estrategias, el municipio de Campeche avanza hacia un modelo que valora la vejez como una etapa de plenitud y participación, asegurando que cada persona mayor tenga la oportunidad de vivir con dignidad y calidad de vida.

Objetivo 3.5 “Pueblos Originarios: Respeto, Identidad y Desarrollo”.

Diagnóstico

Diagnóstico Estadístico:

Para comprender la situación de los pueblos originarios en el municipio de Campeche, es fundamental analizar datos demográficos y socioeconómicos que reflejen su presencia y condiciones de vida. A continuación, se presentan las estadísticas más relevantes:

Población Total del Municipio de Campeche:

- Según el Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI, el municipio de Campeche cuenta con una población total de 294,077 habitantes.

Población Indígena por auto adscripción en el Estado de Campeche:

- En 2020, la población indígena en el estado de Campeche ascendió a 416,187 personas, representando el 43.6% de la población total del estado.

Población Indígena por auto adscripción en el municipio de Campeche:

- En 2020, la población indígena en el municipio de campeche ascendió a 150,120 personas, representando el 49.6% de la población.

Población que habla alguna lengua Indígena en el Estado de Campeche:

- En 2020 la población que habla alguna lengua indígena en el estado de Campeche fue de 85,579 personas lo que representa el 8.9% de la población total del estado.

Población que habla alguna lengua Indígena en el Municipio de Campeche:

- En 2020 la población que habla alguna lengua indígena en el municipio de Campeche es de 12,795 personas lo que representa el 4.3% de la población total del estado.

Lenguas Indígenas Predominantes:

- Las principales lenguas indígenas habladas en Campeche son:
    - **Maya:** 80.9% de la población indígena
    - **Ch’ol:** 9.4% de la población indígena.
    - Otras lenguas incluyen Kanjobal, Tzeltal y Mame.

Distribución por Municipios:

- Los municipios con mayor población indígena en Campeche son:
    - **Calkiní**
    - **Campeche**

- **Hecelchakán**
- **Hopelchén**

Hablantes de Lengua Indígena:

- A nivel nacional, el 6.1% de la población de tres años y más habla alguna lengua indígena.

Consideraciones Importantes:

- Es esencial destacar que la **autoidentificación indígena** es un criterio fundamental para determinar la pertenencia a un pueblo originario. Esto implica que, además de hablar una lengua indígena, factores culturales, históricos y sociales son determinantes en la identificación de la población indígena.

Conclusión: El municipio de Campeche alberga una población significativa de pueblos originarios, con una presencia notable de hablantes de lenguas indígenas, especialmente maya y ch'ol. Estos datos resaltan la importancia de diseñar políticas públicas que reconozcan y promuevan la diversidad cultural, lingüística y social de las comunidades indígenas en la región.

Diagnóstico Situacional: Pueblos Originarios en el Municipio de Campeche

El reconocimiento, la preservación de la identidad y la promoción del desarrollo de los pueblos originarios son fundamentales para la construcción de una sociedad incluyente. En el municipio de Campeche, las comunidades indígenas han sido actores clave en la historia, la cultura y la economía local; sin embargo, aún enfrentan múltiples desafíos que limitan su acceso a oportunidades y el ejercicio pleno de sus derechos.

El taller **"Voces y Raíces: Consulta con los Pueblos Originarios"**, realizado el **30 de noviembre de 2024**, permitió conocer de primera mano las preocupaciones, necesidades y propuestas de los participantes pertenecientes a comunidades indígenas. A través de **dinámicas de diálogo estructurado y reflexión colectiva**, se identificaron los principales retos que enfrentan en su vida cotidiana, así como las aspiraciones que tienen para fortalecer su identidad y mejorar sus condiciones de vida.

A partir de sus aportaciones, se identificaron **cinco problemáticas principales** que afectan a los pueblos originarios en el municipio de Campeche:

1. **Falta de acceso a servicios básicos y condiciones de vida dignas**
    - Las comunidades indígenas señalaron que existen deficiencias en el acceso a agua potable, electrificación y drenaje, lo que afecta su calidad de vida.
    - Expresaron preocupación por la falta de infraestructura en sus comunidades, como caminos en buen estado y transporte público eficiente, lo que limita su movilidad y acceso a servicios.
    - Mencionaron que, a pesar de las mejoras en algunos sectores, aún hay comunidades donde los servicios son irregulares o insuficientes, generando desigualdad en el municipio.

2. **Desigualdad en el acceso a educación y oportunidades de desarrollo**
    - Destacaron que las escuelas en sus comunidades cuentan con recursos limitados, insuficiencia de docentes y falta de materiales educativos adecuados, lo que impacta la calidad de la enseñanza.
    - Expresaron que muchos jóvenes indígenas enfrentan dificultades para continuar con su educación media superior y superior, ya sea por barreras económicas, geográficas o falta de becas y apoyos específicos.
    - Señalaron que la educación intercultural sigue siendo una deuda pendiente, ya que no siempre se respeta ni promueve el uso de las lenguas indígenas y la enseñanza de su historia y tradiciones.
3. **Limitaciones en la protección y reconocimiento de sus derechos**
    - Mencionaron que sus derechos colectivos, como el acceso y uso de tierras, no siempre son respetados o protegidos, lo que genera incertidumbre sobre el futuro de sus comunidades.
    - Expresaron que falta representación de los pueblos originarios en los espacios de toma de decisiones municipales, lo que los deja fuera del diseño de políticas públicas que afectan su vida.
    - Destacaron que, a pesar de existir leyes que protegen sus derechos, falta una aplicación efectiva y una mayor difusión de la normatividad vigente, lo que dificulta que las comunidades ejerzan plenamente sus derechos.
4. **Inseguridad y falta de presencia policial en sus comunidades**
    - Los participantes expresaron que sus comunidades están expuestas a diversos peligros como robos, agresiones, consumo de alcohol y drogas, sin que haya una autoridad que intervenga.
    - Señalaron que no cuentan con presencia policial en sus comunidades, lo que los deja en un estado de vulnerabilidad ante cualquier delito o conflicto.
    - Mencionaron que las autoridades locales, como los comisarios y presidentes de juntas municipales, no tienen facultades para atender asuntos de seguridad pública, y aunque son los únicos a los que pueden acudir, carecen de mecanismos de respuesta efectiva.
    - Expresaron que, en muchos casos, la única opción es acudir a la cabecera municipal, pero esto implica costos y tiempo que dificultan el acceso a la justicia y la seguridad.
5. **Preservación de la identidad cultural y promoción de su participación económica**
    - Los participantes señalaron que las costumbres, lenguas y tradiciones indígenas han perdido fuerza en las nuevas generaciones, debido a la falta de espacios para su promoción y enseñanza.
    - Expresaron que su participación en la economía local sigue siendo limitada, ya que las comunidades indígenas no siempre cuentan con oportunidades justas para comercializar sus productos o acceder a financiamientos.

- Mencionaron que la artesanía, la agricultura tradicional y otros saberes ancestrales deberían ser promovidos como parte del desarrollo económico local, reconociendo su valor en la identidad del municipio.

Conclusión del Diagnóstico Situacional

El análisis de las problemáticas expresadas en el taller refleja que los pueblos originarios en el municipio de Campeche enfrentan múltiples barreras en su acceso a servicios, educación, seguridad, derechos, desarrollo económico y preservación de su identidad.

Los principales desafíos detectados incluyen:

- Deficiencias en el acceso a infraestructura y servicios básicos, lo que impacta su calidad de vida.
- Desigualdades en el acceso a la educación y falta de oportunidades para jóvenes indígenas.
- Falta de representación y aplicación efectiva de sus derechos colectivos.
- Ausencia de seguridad pública en sus comunidades, lo que los deja vulnerables ante delitos y conflictos sin una autoridad que los atienda.
- Débil promoción de la identidad cultural y de su participación en la economía local.

Estos hallazgos servirán como base para el **análisis de problemas**, donde se profundizará en los factores estructurales que limitan el ejercicio pleno de los derechos y oportunidades de los pueblos originarios en el municipio de Campeche.

Análisis de problemas

Para estructurar el análisis de problemas de los pueblos originarios en el municipio de Campeche, se ha optado por la metodología de **Análisis por Ejes Temáticos**.

Justificación de la metodología seleccionada

El **Análisis por Ejes Temáticos** es la opción más adecuada debido a que:

- **Permite organizar los problemas en categorías clave**, facilitando su comprensión y el diseño de soluciones específicas para cada aspecto.
- **Estructura el análisis de manera clara y funcional**, asegurando que cada eje refleje un aspecto central de las necesidades y desafíos que enfrentan los pueblos originarios.
- **Conecta directamente con la formulación de estrategias y líneas de acción**, estableciendo una base lógica para la intervención municipal.

Objetivo del Análisis

Este análisis tiene como propósito identificar los factores que limitan el acceso a derechos, oportunidades y condiciones de vida dignas para los pueblos originarios, estableciendo una visión integral de sus problemáticas.

A través de esta metodología, se busca:

- **Visibilizar las principales barreras estructurales** que afectan a las comunidades indígenas en el municipio.
- **Relacionar los problemas con sus causas e impactos**, permitiendo una mejor comprensión de su magnitud y urgencia.
- **Facilitar el desarrollo de estrategias concretas** que respondan a los desafíos detectados, asegurando que las soluciones sean viables y efectivas.

A continuación, se presenta el análisis de problemas, organizado en los **cinco ejes temáticos** identificados en el diagnóstico situacional.

Matriz de Análisis de Problemas por Ejes Temáticos

Eje Temático	Descripción del Problema	Causas Identificadas	Impacto en las Comunidades Indígenas	Percepción de los Participantes
Falta de acceso a servicios básicos y condiciones de vida dignas	Deficiencias en el acceso a agua potable, alumbrado, drenaje y caminos en buen estado.	Insuficiente inversión en infraestructura para comunidades indígenas, centralización de servicios en la cabecera municipal, limitada planificación territorial con enfoque intercultural.	Disminución de la calidad de vida, mayores costos para acceder a servicios básicos, dificultades en la movilidad y acceso a bienes esenciales.	“Aquí el agua solo llega algunos días y a veces ni eso. Tenemos que caminar mucho para conseguirla.”
Desigualdad en el acceso a educación y oportunidades de desarrollo	Escasez de infraestructura y materiales en las escuelas, falta de docentes capacitados en educación intercultural, dificultad para acceder a educación superior.	Débil integración de la educación intercultural en el sistema educativo, falta de apoyo gubernamental a jóvenes indígenas para continuar sus estudios, ausencia de becas específicas.	Pérdida de oportunidades de formación profesional, limitaciones en el acceso a empleos calificados, migración forzada a otros municipios en busca de educación.	“Nuestros hijos quieren estudiar, pero muchas veces no pueden porque no hay escuela cerca o no hay transporte.”
Limitaciones en la protección y reconocimiento de sus derechos	Falta de representación de los pueblos originarios en la toma de decisiones municipales, desconocimiento de sus derechos colectivos.	Escasa difusión y aplicación de normativas sobre derechos indígenas, burocracia para el reconocimiento de la propiedad comunal, exclusión de políticas públicas locales.	Desigualdad en el acceso a recursos, pérdida de tierras y territorios, falta de reconocimiento de su autonomía.	“Dicen que tenemos derechos, pero nadie nos explica cuáles son ni cómo hacerlos valer.”

Inseguridad y falta de presencia policial en sus comunidades	Vulnerabilidad ante robos, agresiones y consumo de sustancias sin una respuesta de las autoridades.	Falta de coordinación entre seguridad pública y comunidades, ausencia de policías en localidades indígenas, ausencia de facultades de las autoridades locales para intervenir en estos casos.	Mayor sensación de inseguridad, desprotección ante delitos, desconfianza en las instituciones de justicia.	"Cuando pasa algo, no hay nadie que nos ayude. Solo tenemos a los comisarios, pero ellos no pueden hacer nada."
Preservación de la identidad cultural y promoción de su participación económica	Pérdida de costumbres y lenguas indígenas en las nuevas generaciones, dificultades para comercializar productos artesanales o agrícolas.	Falta de espacios para la enseñanza de las lenguas indígenas, escasa promoción de la cultura indígena en el municipio, limitadas oportunidades de financiamiento y comercialización de productos indígenas.	Desvinculación cultural de las nuevas generaciones, pérdida de fuentes de ingreso tradicionales, menor reconocimiento de la riqueza cultural indígena.	"Nuestros productos son buenos, pero no tenemos dónde venderlos ni apoyo para seguir produciendo."

Conclusiones del Análisis de Problemas

El análisis evidencia que los pueblos originarios en Campeche **enfrentan barreras estructurales que afectan su bienestar, su autonomía y su identidad cultural**.

Los principales desafíos detectados incluyen:

- **Deficiencias en infraestructura y servicios básicos**, que impactan su calidad de vida y dificultan su movilidad.
- **Limitaciones en la educación y el acceso a oportunidades de desarrollo**, lo que restringe sus posibilidades de crecimiento y bienestar económico.
- **Falta de representación y protección de sus derechos**, lo que perpetúa condiciones de desigualdad y exclusión.
- **Inseguridad y desprotección ante delitos y conflictos**, debido a la falta de intervención de las autoridades competentes.
- **Pérdida de identidad cultural y dificultades en la integración económica**, que afectan la preservación de sus tradiciones y el fortalecimiento de sus comunidades.

Estos hallazgos serán fundamentales para la **identificación de alternativas de solución**, asegurando que las estrategias municipales respondan de manera efectiva a las necesidades expresadas por los pueblos originarios.

Identificación de Alternativas de Solución

Metodología empleada y justificación

Para estructurar las alternativas de solución que respondan a los problemas identificados en el análisis, se ha optado por un **enfoque basado en la relación directa entre los ejes temáticos y estrategias de intervención**.

Este enfoque permite:

- **Traducir las problemáticas expresadas por los pueblos originarios en acciones concretas** que pueden implementarse desde el ámbito municipal.
- **Priorizar soluciones viables** dentro de la competencia del gobierno local, enfocándose en aquellas que pueden generar impacto a corto y mediano plazo.
- **Mantener un vínculo claro entre los problemas detectados y las estrategias diseñadas**, asegurando que cada acción responda de manera específica a una necesidad planteada en el taller.

El propósito de este análisis es **plantear soluciones estructuradas que atiendan las principales barreras que enfrentan los pueblos originarios en el municipio de Campeche**, con un enfoque de inclusión, equidad y respeto a su identidad cultural.

A continuación, se presentan las alternativas de solución organizadas por ejes temáticos, en correspondencia con los problemas identificados en el análisis.

Matriz de Alternativas de Solución

Eje Temático	Alternativas de Solución
Falta de acceso a servicios básicos y condiciones de vida dignas	• Considerar proyectos de infraestructura rural que priorice la dotación de agua potable, alumbrado y mejoramiento de espacios públicos en comunidades indígenas. • Rehabilitar caminos para facilitar la movilidad de los habitantes de comunidades indígenas.
Desigualdad en el acceso a educación y oportunidades de desarrollo	• Gestionar la infraestructura educativa en comunidades indígenas. • Gestionar el reconocimiento de la educación bilingüe y la enseñanza de lenguas indígenas en las escuelas de comunidades originarias.
Limitaciones en la protección y reconocimiento de sus derechos	• Desarrollar mecanismos de participación indígena en la toma de decisiones municipales, garantizando representación en los órganos de planeación y consulta. • Llevar a cabo reuniones entre autoridades municipales y comunidades indígenas para la resolución de conflictos relacionados con el uso del territorio, recursos naturales y el ejercicio de sus derechos.

Inseguridad y falta de presencia policial en sus comunidades	• Gestionar ante las instancias competentes la ampliación de la cobertura de seguridad pública en zonas rurales, asegurando la protección de los habitantes indígenas. • Impulsar la formación de figuras locales para la gestión de la seguridad, brindando capacitación a autoridades auxiliares sobre mecanismos de actuación en situaciones de riesgo.
Preservación de la identidad cultural y promoción de su participación económica	• Gestionar la promoción y el rescate de la cultura indígena. • Promover espacios de venta para productos artesanales y agrícolas elaborados por comunidades indígenas.

Conclusión y enfoques clave para la implementación

Las alternativas de solución planteadas buscan construir un municipio más incluyente, equitativo y respetuoso de la identidad y los derechos de los pueblos originarios, atendiendo sus necesidades desde un enfoque integral.

- Mejorar la infraestructura y el acceso a servicios básicos es fundamental para garantizar su calidad de vida y bienestar.
- Fortalecer la educación y la formación permitirá generar oportunidades reales de desarrollo para las nuevas generaciones.
- Asegurar la representación y protección de sus derechos contribuirá a reducir la desigualdad y fomentar la autodeterminación de las comunidades indígenas.
- Garantizar seguridad en sus comunidades es clave para su estabilidad y tranquilidad.
- Preservar la identidad cultural y fortalecer la economía indígena impulsará el reconocimiento y el desarrollo sustentable de sus comunidades.

Estas soluciones servirán como base para la formulación de estrategias y líneas de acción, asegurando que las políticas municipales respondan de manera efectiva a las necesidades de los pueblos originarios en Campeche.

Formulación del objetivo:

El análisis de problemas evidenció que los pueblos originarios en el municipio de Campeche enfrentan múltiples barreras estructurales que limitan su acceso a derechos, oportunidades y condiciones de vida dignas. Entre los principales desafíos identificados se encuentran la falta de acceso a servicios básicos, la desigualdad en la educación, la falta de representación en la toma de decisiones, la inseguridad en sus comunidades y la pérdida de identidad cultural y oportunidades económicas.

Las deficiencias en infraestructura y servicios afectan directamente su calidad de vida, generando dificultades para acceder a agua potable, alumbrado, caminos adecuados y transporte público, lo que los deja en desventaja respecto a otras comunidades del municipio. En el ámbito educativo, la falta de recursos y oportunidades de formación limita el desarrollo de las nuevas generaciones, afectando su acceso a empleos dignos y su capacidad de mejorar sus condiciones de vida.

A nivel social y político, la falta de reconocimiento y representación en la toma de decisiones municipales ha perpetuado la exclusión de los pueblos originarios, impidiendo su participación activa en la planificación del desarrollo de sus comunidades. A esto se suma la ausencia de cuerpos de seguridad en sus localidades, lo que los deja vulnerables ante delitos y conflictos sin respuesta efectiva por parte de las autoridades.

Otro aspecto crítico es la pérdida progresiva de la identidad cultural y la falta de oportunidades económicas que fortalezcan su integración en la economía local. La comercialización de productos indígenas y el reconocimiento del valor de los saberes ancestrales han sido limitados, reduciendo las posibilidades de las comunidades de generar ingresos de manera justa y sustentable.

Ante esta realidad, en el taller “Voces y Raíces: Consulta con los Pueblos Originarios”, los participantes plantearon diversas alternativas de solución enfocadas en mejorar la infraestructura y los servicios básicos, fortalecer la educación intercultural, promover la representación y acceso a derechos, atender la seguridad en sus comunidades y fomentar el desarrollo económico basado en la identidad cultural.

A partir de este análisis, se han identificado los elementos fundamentales para la formulación del objetivo, asegurando que este refleje las necesidades expresadas por los propios pueblos originarios y que responda de manera integral a los desafíos que enfrentan. La construcción del objetivo, por tanto, es el resultado de este proceso de análisis y participación colectiva, proporcionando un marco de acción para orientar las políticas municipales hacia el reconocimiento, la inclusión y el desarrollo sostenible de las comunidades indígenas en Campeche.

OIP 5 “Pueblos Originarios: Respeto, Identidad y Desarrollo”

Fortalecer el ejercicio pleno de los derechos de los pueblos originarios en el municipio de Campeche, promoviendo condiciones que impulsen su autodeterminación, el reconocimiento de su identidad y su acceso equitativo a oportunidades para su desarrollo.

Justificación del Diseño del Objetivo

El objetivo **“Pueblos Originarios: Respeto, Identidad y Desarrollo”** ha sido formulado con base en el análisis de problemas y las propuestas expresadas por los propios pueblos originarios en el taller de planeación participativa. Su diseño responde a la necesidad de fortalecer el ejercicio de sus derechos, garantizar su acceso equitativo a oportunidades y promover su autodeterminación dentro del municipio de Campeche.

La formulación del objetivo se basa en **tres ejes fundamentales**:

1. **Fortalecimiento del ejercicio pleno de derechos**
    - Responde a la falta de representación en la toma de decisiones municipales y la desigualdad en el acceso a recursos y oportunidades.
    - Incorpora la necesidad de consolidar políticas públicas que reconozcan los derechos colectivos de los pueblos originarios en materia de territorio, cultura y autodeterminación.

2. **Reconocimiento de la identidad y el papel de los pueblos originarios en la comunidad**

    - Considera la importancia de preservar, proteger y difundir las lenguas, tradiciones y conocimientos ancestrales como parte del patrimonio cultural del municipio.
    - Atiende la preocupación por la pérdida de la identidad cultural en las nuevas generaciones y la necesidad de fortalecer el tejido social indígena.

3. **Acceso equitativo a oportunidades de desarrollo**

    - Enfrenta las desigualdades estructurales en el acceso a servicios básicos, educación, empleo y seguridad en las comunidades indígenas.
    - Promueve condiciones que permitan a los pueblos originarios mejorar su calidad de vida sin perder su autonomía y formas propias de organización.

El diseño del objetivo se aleja de un enfoque asistencialista y plantea una perspectiva de reconocimiento, inclusión y equidad, donde los pueblos originarios son sujetos activos en la construcción de su propio desarrollo.

Este objetivo servirá como guía para el diseño de estrategias y líneas de acción que permitan implementar medidas concretas para la mejora de sus condiciones de vida, asegurando que las políticas municipales respondan de manera efectiva a sus necesidades y aspiraciones.

OIP 5 “Pueblos Originarios: Respeto, Identidad y Desarrollo”

Fortalecer el ejercicio pleno de los derechos de los pueblos originarios en el municipio de Campeche, promoviendo condiciones que impulsen su autodeterminación, el reconocimiento de su identidad y su acceso equitativo a oportunidades para su desarrollo.

Estrategia 5.1: Promoviendo el acceso equitativo a infraestructura y servicios básicos en las comunidades indígenas del municipio.

Líneas de acción:

5.1.1 Impulsar proyectos de infraestructura comunitaria que prioricen la dotación de agua potable, alumbrado y mejoramiento de espacios públicos.
5.1.2 Mejorar la conectividad y accesibilidad en comunidades indígenas mediante la rehabilitación de caminos.
5.1.3 Gestionar la infraestructura educativa en comunidades indígenas.
5.1.4 Gestionar el reconocimiento de la educación bilingüe y la enseñanza de lenguas indígenas en las escuelas de comunidades originarias.

Estrategia 5.2: Asegurando la representación y la participación de los pueblos originarios en la toma de decisiones municipales.

Líneas de acción:

5.2.1 Establecer mecanismos de participación indígena en la planeación municipal, garantizando representación en los espacios de consulta y decisión.
5.2.2 Desarrollar campañas de difusión y formación sobre los derechos colectivos de los pueblos originarios.
5.2.3 Gestionar la promoción y el rescate de la cultura indígena.
5.2.4 Promover espacios de venta para productos artesanales y agrícolas elaborados por comunidades indígenas.

Estrategia 5.3: Atendiendo la seguridad y la protección de los pueblos originarios mediante estrategias de prevención y respuesta comunitaria.

Líneas de acción:

5.3.1 Gestionar la ampliación de la cobertura policial en comunidades indígenas, garantizando protocolos de actuación con enfoque intercultural.
5.3.2 Gestionar esquemas de vigilancia comunitaria con coordinación entre las comunidades indígenas y los cuerpos de seguridad pública.
5.3.3 Asesorar a las autoridades auxiliares en la gestión de seguridad y resolución de conflictos en sus comunidades.

Las estrategias y líneas de acción establecidas buscan consolidar un municipio **más justo, equitativo y respetuoso de los derechos de los pueblos originarios**, asegurando su participación en la vida comunitaria y el acceso a oportunidades de desarrollo.

Cada una de estas acciones responde a las necesidades expresadas por los participantes en el taller, garantizando que las políticas municipales sean diseñadas desde un enfoque **inclusivo, intercultural y con reconocimiento pleno de la autonomía indígena**.

Conclusión

El objetivo **“Pueblos Originarios: Respeto, Identidad y Desarrollo”** responde a la necesidad de fortalecer el ejercicio de los derechos de los pueblos originarios en el municipio de Campeche, garantizando su acceso equitativo a oportunidades y promoviendo su autodeterminación.

A partir del análisis de problemas y las propuestas expresadas en el taller, se establecieron estrategias enfocadas en mejorar la infraestructura y los servicios básicos, fortalecer la educación intercultural, garantizar representación y acceso a derechos, atender la

seguridad en sus comunidades y promover el desarrollo económico basado en la identidad cultural.

Estas acciones permitirán que los pueblos originarios se desarrollen plenamente en un entorno que no solo atienda sus necesidades, sino que también respete y valore su historia, tradiciones y contribuciones a la sociedad.

Con la implementación de estas estrategias, el municipio de Campeche avanza hacia un modelo que reconoce la diversidad cultural como un pilar de desarrollo, promoviendo condiciones en las que los pueblos originarios puedan ejercer plenamente sus derechos y fortalecer su presencia en la vida comunitaria.

El reconocimiento y la atención de las necesidades de los grupos de inclusión prioritaria en el municipio de Campeche son fundamentales para la construcción de una sociedad más equitativa, justa y participativa. La juventud, la infancia, los adultos mayores y los pueblos originarios representan sectores clave dentro de la comunidad, cada uno con desafíos particulares que requieren políticas públicas sensibles, efectivas y orientadas a la mejora de sus condiciones de vida.

A lo largo de este capítulo, se ha identificado cómo las barreras en el acceso a oportunidades, la falta de infraestructura adecuada, las desigualdades en la representación y la ausencia de mecanismos que promuevan su participación activa en la comunidad han limitado el desarrollo pleno de estos sectores. Sin embargo, también se han construido alternativas de solución que parten de su propia voz y experiencia, asegurando que las estrategias diseñadas respondan directamente a sus inquietudes y aspiraciones.

Desde un enfoque de **gobernanza participativa**, el municipio de Campeche reafirma su compromiso con la inclusión y el desarrollo de estos grupos, promoviendo un modelo de gestión en el que la comunidad es un actor central en la formulación de soluciones. La planeación participativa ha permitido consolidar un diagnóstico realista y propuestas viables, fortaleciendo la corresponsabilidad entre la ciudadanía y el gobierno para avanzar hacia un municipio más incluyente y con igualdad de oportunidades para todos.

Este compromiso se traduce en la implementación de estrategias que garantizan la mejora de los servicios y espacios públicos, el fortalecimiento de programas de desarrollo social y económico, la protección de los derechos de los grupos vulnerables y la promoción de entornos seguros y accesibles. A través de estas acciones, el municipio de Campeche se orienta hacia un futuro donde cada persona, independientemente de su edad, origen o condición, tenga las condiciones necesarias para participar plenamente en la vida comunitaria y alcanzar su máximo potencial.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

ESTRATEGIAS TRANSVERSALES

11. Estrategias Transversales:

Introducción

El desarrollo de un municipio debe ser **integral, equitativo y sostenible**, asegurando que todas las políticas públicas respondan a principios fundamentales que permitan mejorar la calidad de vida de la población sin comprometer el bienestar de las generaciones futuras. Para lograrlo, el **Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027** incorpora estrategias transversales, las cuales son enfoques estratégicos que impactan todas las áreas de la gestión pública municipal y garantizan que los ejes de política pública se alineen con valores de inclusión, sostenibilidad, equidad, innovación y gobernanza democrática.

Las estrategias transversales no están limitadas a un sector específico, sino que se implementan de manera integral en todas las políticas, programas y acciones municipales, asegurando que cada decisión de gobierno contribuya a una visión de desarrollo sustentable, con justicia social y respeto a los derechos humanos. Su propósito es establecer un marco de acción que oriente la gestión pública municipal hacia la modernización, la equidad y la participación ciudadana, permitiendo que las iniciativas gubernamentales tengan un impacto más profundo y duradero en la comunidad.

Para el periodo 2024-2027, el gobierno municipal de Campeche ha definido **siete estrategias transversales** que serán aplicadas en la planeación y ejecución de políticas públicas:

1. **Sostenibilidad y medio ambiente** Promueve el uso responsable de los recursos naturales y la implementación de políticas de mitigación y adaptación al cambio climático.
2. **Inclusión y equidad social** Asegura que todas las acciones municipales se diseñen con un enfoque de justicia social, priorizando la atención a los grupos en situación de vulnerabilidad.
3. **Municipio Digital y Eficiencia Administrativa** Impulsa la digitalización, la mejora de procesos administrativos y la eficiencia en la prestación de servicios públicos.
4. **Participación ciudadana y gobernanza democrática** Fomenta la corresponsabilidad en la toma de decisiones y fortalece los mecanismos de consulta y diálogo entre el gobierno y la ciudadanía.
5. **Igualdad Sustantiva y Mujeres en el Centro de la Gestión Municipal** →Busca garantizar condiciones de equidad entre mujeres y hombres en todos los ámbitos del desarrollo municipal.
6. **Derechos humanos y cultura de paz** Protege los derechos fundamentales de la ciudadanía y promueve una cultura de paz basada en la convivencia, el respeto y la cohesión social.
7. **Desarrollo comunitario** Fortalece el tejido social mediante la promoción de la organización comunitaria, la solidaridad y el bienestar colectivo en los territorios.

Cada una de estas estrategias transversales incluye una justificación y líneas de acción que orientarán su implementación dentro del **Plan Municipal de Desarrollo**. Su aplicación permitirá que las políticas municipales respondan a las necesidades de la población de manera sostenible, inclusiva y con una visión de largo plazo, asegurando un desarrollo territorial que beneficie a toda la comunidad sin dejar a nadie atrás.

Estrategia 1: Sostenibilidad y Medio Ambiente

Incorporando criterios de sostenibilidad y responsabilidad ambiental en todas las políticas y acciones municipales, garantizando la gestión eficiente de los recursos naturales, la protección del entorno ecológico y la resiliencia climática del municipio de Campeche.

Justificación y fundamento

El desarrollo sostenible es un pilar fundamental en la planeación territorial y la gestión de los recursos naturales. La sostenibilidad ambiental no solo implica la protección de los ecosistemas y la biodiversidad, sino también la implementación de políticas públicas que fomenten un equilibrio entre el crecimiento urbano, la conservación del entorno y la resiliencia climática.

El municipio de Campeche enfrenta retos significativos en materia de gestión de residuos, contaminación, ordenamiento ecológico y adaptación al cambio climático. El crecimiento urbano acelerado, la deforestación, la escasez de agua en algunas zonas y la contaminación del aire y cuerpos de agua han generado una presión constante sobre los recursos naturales. A esto se suma la vulnerabilidad ante fenómenos climáticos extremos, que requieren un enfoque preventivo y de adaptación dentro de la planeación municipal.

En este contexto, la estrategia de Sostenibilidad y Medio Ambiente busca incorporar criterios ambientales en todas las acciones municipales, garantizando que el desarrollo del municipio se realice de manera responsable, eficiente y alineada con la conservación del patrimonio natural.

Líneas de Acción

- Integrar criterios de sostenibilidad ambiental en el diseño, ejecución y evaluación de programas, obras y servicios municipales.
- Promover en todas las áreas de gobierno el uso responsable de los recursos naturales, fomentando prácticas institucionales de consumo eficiente y reducción de residuos.
- Incluir la educación y sensibilización ambiental como componente transversal en actividades comunitarias y sociales impulsadas por el Ayuntamiento.
- Establecer criterios básicos de impacto ambiental en la planeación de infraestructura y equipamiento urbano, priorizando soluciones que favorezcan la conservación del entorno.
- Fomentar la adopción de medidas de mitigación y adaptación al cambio climático en las acciones de las distintas dependencias municipales.
- Incorporar el enfoque de gestión de riesgos y resiliencia ambiental en la atención territorial y la organización comunitaria.
- Estimular el uso de materiales y tecnologías sostenibles en compras, contrataciones y actividades promovidas por el gobierno municipal.
- Impulsar la coordinación interinstitucional para fortalecer la protección ambiental desde un enfoque territorial y participativo.

La estrategia de **Sostenibilidad y Medio Ambiente** permitirá que el municipio de Campeche avance hacia un modelo de desarrollo resiliente, ecológicamente equilibrado y comprometido con la preservación de su entorno natural**.** Integrar criterios ambientales en la planeación municipal no solo mejorará la calidad de vida de la población, sino que también garantizará la protección de los recursos para las generaciones futuras.

Esta estrategia transversal servirá como un eje fundamental dentro del Plan Municipal de Desarrollo, asegurando que todas las políticas y programas municipales incorporen una visión sostenible, con responsabilidad ambiental, eficiencia en el uso de los recursos y participación activa de la ciudadanía en la conservación del medio ambiente.

Estrategia 2: Inclusión y Equidad Social

Garantizando la integración de principios de equidad, inclusión y justicia social en todas las políticas y programas municipales, asegurando que la atención a grupos en situación de vulnerabilidad sea un eje central en la gestión pública del municipio de Campeche.

Justificación y fundamento

Un municipio verdaderamente democrático y con visión de futuro debe garantizar que **todas las personas, sin distinción alguna, tengan acceso equitativo a oportunidades y condiciones de vida dignas**. La inclusión y la equidad social son principios fundamentales para la construcción de una comunidad cohesionada, donde **la diversidad sea reconocida, valorada y protegida**.

En Campeche, persisten **brechas de desigualdad** que afectan a distintos sectores de la población, especialmente **grupos en situación de vulnerabilidad** como las personas con discapacidad, los adultos mayores, los pueblos originarios, las mujeres, la infancia y la juventud en situación de riesgo, así como las comunidades que enfrentan condiciones de marginación y pobreza. Estas desigualdades se reflejan en **limitaciones en el acceso a servicios básicos, educación, salud, empleo, movilidad y participación social**.

Para enfrentar estos desafíos, la estrategia de **Inclusión y Equidad Social** se orienta a la **reducción de desigualdades estructurales, la garantía de derechos y la construcción de un municipio donde todas las personas puedan desarrollarse plenamente en igualdad de condiciones**.

Líneas de Acción

- Incorporar el enfoque de inclusión y equidad social en la planeación y ejecución de programas, obras y servicios desde todas las áreas del Ayuntamiento.
- Identificar y atender, desde cada dependencia, las barreras que limitan el acceso equitativo a servicios y derechos para personas en situación de vulnerabilidad.
- Promover la accesibilidad universal como criterio transversal en el diseño de infraestructura, espacios públicos, materiales informativos y actividades institucionales.
- Incluir la diversidad cultural, social y territorial del municipio en los procesos de comunicación, participación y atención ciudadana.
- Sensibilizar al personal municipal sobre el enfoque de no discriminación, trato digno y respeto a la diversidad como parte de la atención cotidiana.
- Priorizar el enfoque territorial y comunitario en las acciones de gobierno, asegurando presencia institucional en zonas con mayor rezago social.
- Impulsar la participación activa de grupos históricamente excluidos en espacios de diálogo y construcción de soluciones desde cada ámbito de acción municipal.
- Fortalecer la articulación interinstitucional para referenciar y canalizar casos de atención prioritaria, desde cualquier dependencia del Ayuntamiento.

La estrategia de **Inclusión y Equidad Social** permitirá consolidar un municipio donde todas las personas, sin distinción de origen, género, edad o condición, tengan acceso a oportunidades de desarrollo en igualdad de condiciones. A través de estas acciones, el gobierno municipal de Campeche reafirma su compromiso con la construcción de una comunidad justa, solidaria y sin exclusión, donde la dignidad de cada persona sea el eje central de la planeación y la gestión pública.

Esta estrategia transversal fortalecerá la implementación de políticas que combatan la desigualdad y promuevan una sociedad más equitativa, accesible y respetuosa de los derechos humanos, impactando de manera integral en todos los sectores del municipio.

Estrategia 3: Municipio Digital y Eficiencia Administrativa

Impulsando la transformación digital y la mejora continua en la administración municipal, garantizando la eficiencia, la transparencia y la accesibilidad de los servicios públicos mediante el uso de tecnologías, la simplificación de trámites y la profesionalización del servicio público.

Justificación y fundamento

En un mundo cada vez más interconectado, los gobiernos deben adaptarse a nuevas dinámicas de gestión que permitan optimizar los procesos administrativos, reducir la burocracia y mejorar la calidad de los servicios públicos. La innovación y modernización gubernamental representan una estrategia clave para fortalecer la capacidad del municipio de Campeche de responder con mayor eficiencia y transparencia a las necesidades de la ciudadanía.

Actualmente, la digitalización y la simplificación de trámites siguen siendo retos para muchas administraciones locales, lo que genera procesos lentos, costos operativos elevados y un distanciamiento entre el gobierno y la ciudadanía. La falta de plataformas digitales accesibles, la limitada interoperabilidad entre dependencias y la ausencia de mecanismos de transparencia efectivos dificultan el ejercicio de los derechos ciudadanos y el acceso a servicios gubernamentales de calidad.

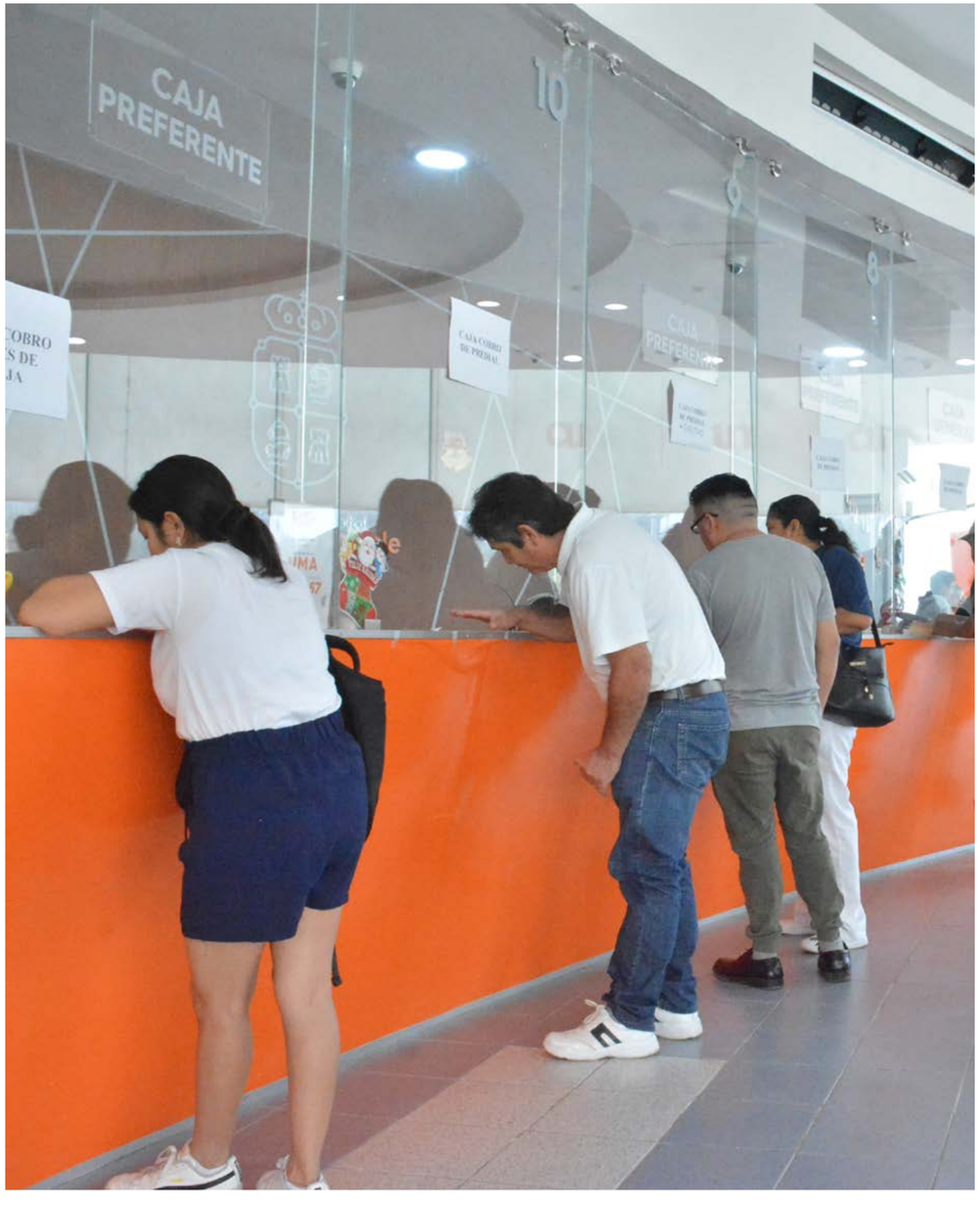
En este contexto, la estrategia de Municipio Digital y Eficiencia Administrativa busca transformar el modelo de gestión del municipio, asegurando que la administración pública evolucione hacia un gobierno digital, eficiente, accesible y con mecanismos de participación más dinámicos.

Líneas de Acción:

- Promover el uso básico y continuo de herramientas digitales para mejorar la atención ciudadana y facilitar la comunicación entre dependencias.
- Actualizar y mantener en funcionamiento los trámites digitales disponibles, garantizando su accesibilidad y funcionamiento adecuado para la población.
- Establecer mecanismos de retroalimentación ciudadana sobre los servicios municipales, usando canales físicos y digitales.
- Fortalecer la capacitación del personal municipal en el uso de tecnologías y procesos administrativos con enfoque en servicio eficiente.
- Promover la cultura organizacional basada en la mejora continua, el orden administrativo y la atención responsable en todas las áreas del Ayuntamiento.
- Unificar criterios y homologar procesos básicos de gestión entre dependencias municipales, fortaleciendo la coordinación institucional y mejorando el flujo de trabajo para agilizar la atención pública.
- Difundir de forma clara y accesible los servicios municipales y trámites disponibles, tanto en línea como de forma presencial.

La estrategia de **Municipio Digital y Eficiencia Administrativa** permitirá transformar la gestión municipal en un modelo más eficiente, accesible, participativo y orientado a resultados, asegurando que la ciudadanía aceda a servicios de calidad sin barreras burocráticas.

A través de la digitalización, la simplificación administrativa y el fortalecimiento de la transparencia, el gobierno municipal de Campeche se encamina hacia una administración más cercana, ágil y confiable, alineada con las necesidades del presente y las oportunidades del futuro.



Estrategia 4: Participación Ciudadana y Gobernanza Democrática

Fortaleciendo la cultura democrática y la participación activa en la gestión municipal, integrando prácticas de apertura institucional, corresponsabilidad social y diálogo con la ciudadanía en todas las áreas del Ayuntamiento.

Justificación y fundamento

La participación ciudadana es un pilar fundamental de la democracia y un mecanismo clave para garantizar que **las políticas públicas respondan a las necesidades y aspiraciones de la sociedad**. En un municipio con vocación democrática, el gobierno debe **abrir espacios efectivos de diálogo, consulta y toma de decisiones compartida**, asegurando que la ciudadanía no solo sea beneficiaria de las políticas públicas, sino **protagonista en su construcción e implementación**.

El municipio de Campeche enfrenta el reto de consolidar **una cultura de participación,** donde la ciudadanía confíe en las instituciones, acceda a la información pública y ejerza su derecho a incidir en la gestión gubernamental. La falta de espacios de consulta efectiva, la desconfianza en los procesos de toma de decisiones y la limitada rendición de cuentas han debilitado la relación entre gobierno y sociedad, reduciendo la corresponsabilidad en el desarrollo municipal.

Para enfrentar estos desafíos, la estrategia de **Participación Ciudadana y Gobernanza Democrática** busca **construir un modelo de gobierno abierto y colaborativo**, donde la ciudadanía tenga **mecanismos claros y efectivos para expresar sus necesidades, contribuir a la solución de problemas y supervisar el ejercicio de la administración pública**.

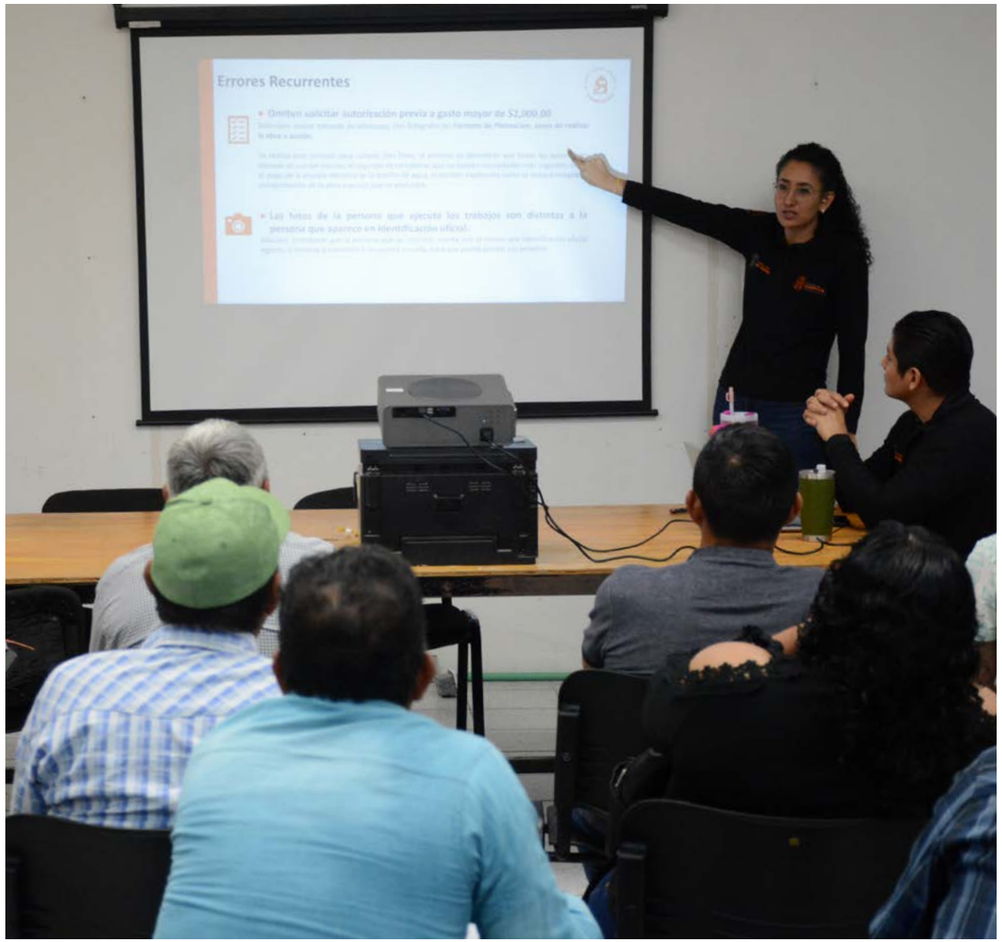
Líneas de Acción

- Fortalecer los espacios de diálogo y colaboración entre el gobierno municipal y la sociedad civil organizada, fomentando alianzas estratégicas para el desarrollo comunitario.
- Integrar principios de participación ciudadana en el diseño e implementación de programas y servicios municipales, promoviendo el acercamiento directo con la población.
- Establecer mecanismos de consulta y satisfacción social en acciones relevantes que involucren a la ciudadanía, especialmente en territorio.
- Fomentar en todas las áreas del gobierno municipal una cultura institucional orientada al diálogo, la escucha activa y la construcción colaborativa con actores sociales.
- Garantizar que la información sobre acciones, programas y servicios municipales sea accesible, comprensible y visible para la ciudadanía.
- Promover la rendición de cuentas desde todas las dependencias municipales, mediante informes claros y accesibles.
- Impulsar la colaboración interinstitucional para fortalecer los espacios de participación ya existentes, evitando duplicidades y sumando esfuerzos de manera coordinada.
- Sensibilizar al personal municipal sobre la importancia de la participación

ciudadana, el enfoque de gobernanza y la transparencia como principios transversales de la gestión pública.
- Estimular la identificación de buenas prácticas de participación social desde las distintas áreas del Ayuntamiento.

La estrategia de **Participación Ciudadana y Gobernanza Democrática** permitirá consolidar un municipio donde el gobierno y la sociedad trabajen de manera conjunta en la construcción del bienestar común, fortaleciendo la transparencia, la corresponsabilidad y el ejercicio pleno de los derechos ciudadanos.

Con estas acciones, el municipio de Campeche avanzará hacia un modelo de gobernanza basado en la inclusión, la confianza y el diálogo permanente con la ciudadanía, asegurando que cada persona tenga la oportunidad de ser parte del desarrollo de su comunidad.



Estrategia 5: Igualdad Sustantiva y Mujeres en el Centro de la Gestión Municipal

Incorporando de manera transversal la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en todas las acciones del gobierno municipal, garantizando que cada política, programa o servicio contribuya a erradicar desigualdades, prevenir la violencia y fortalecer la participación, autonomía y bienestar de las mujeres.

Justificación y fundamento

La igualdad sustantiva entre mujeres y hombres implica transformar las condiciones sociales, culturales e institucionales que perpetúan la desigualdad, para garantizar que las mujeres puedan ejercer plenamente sus derechos en todos los ámbitos de la vida pública y comunitaria. Este principio no se limita al reconocimiento legal, sino que exige acciones concretas que corrijan las brechas históricas de género en el acceso a oportunidades, recursos y representación.

En el municipio de Campeche, las mujeres continúan enfrentando desigualdades estructurales que limitan su autonomía económica, su participación en espacios de toma de decisiones, su seguridad y su acceso pleno a los beneficios del desarrollo. Estas barreras persisten tanto en el entorno social como institucional, y requieren ser atendidas desde todos los frentes del gobierno municipal.

La estrategia de **Igualdad Sustantiva y Mujeres en el Centro de la Gestión Municipal** establece lineamientos transversales para que todas las áreas del Ayuntamiento incorporen el enfoque de género en sus políticas, programas y servicios, promoviendo una gestión pública que reconozca, respete y fortalezca el papel de las mujeres en la transformación del municipio. A través de esta estrategia, se busca construir una cultura institucional que erradique estereotipos, promueva condiciones de equidad y contribuya al ejercicio pleno de los derechos de las mujeres en la vida cotidiana.

Líneas de Acción

- Incorporar la perspectiva de género en la planeación, ejecución y seguimiento de programas, obras y servicios municipales desde todas las áreas del Ayuntamiento.
- Promover entornos institucionales libres de violencia y discriminación contra las mujeres, asegurando el respeto y la protección de sus derechos en todos los espacios municipales.
- Fomentar, desde cada dependencia, condiciones que favorezcan la participación activa de las mujeres en actividades comunitarias, procesos de consulta y espacios de liderazgo local.
- Visibilizar el papel de las mujeres en el desarrollo del municipio mediante acciones de reconocimiento, difusión y fortalecimiento de su liderazgo en diferentes ámbitos.
- Promover una comunicación institucional que refleje el respeto a los derechos de las mujeres y contribuya a la igualdad entre mujeres y hombres.
- Sensibilizar al personal municipal sobre la igualdad sustantiva, los derechos de las mujeres y la prevención de estereotipos de género, como parte de la cultura organizacional.
- Considerar las condiciones específicas de las mujeres en el diseño de espacios

públicos, servicios y atención ciudadana, priorizando su seguridad, accesibilidad y bienestar.
- Establecer mecanismos de referencia interinstitucional desde todas las áreas para canalizar casos de violencia de género o necesidades de atención especializada hacia las instancias competentes.

La estrategia de **Igualdad Sustantiva y Mujeres en el Centro de la Gestión Municipal** permitirá consolidar un municipio donde las mujeres cuenten con condiciones reales para ejercer plenamente sus derechos, participar activamente en la vida pública y acceder en igualdad de condiciones a los beneficios del desarrollo.

Al adoptar esta estrategia de manera transversal, el gobierno municipal de Campeche reconoce la centralidad del papel de las mujeres en la transformación social, y asume el compromiso de revisar y reorientar sus acciones para contribuir a la eliminación de brechas, la erradicación de la discriminación y la generación de entornos más justos, seguros y equitativos.

Este enfoque no sustituye las acciones específicas de las instancias especializadas, sino que las complementa, al hacer de la igualdad entre mujeres y hombres un principio rector en toda la administración municipal.

Estrategia 6: Derechos Humanos y Cultura de Paz

Promoviendo la protección, respeto y garantía de los derechos humanos en el municipio de Campeche, fortaleciendo una cultura de paz basada en la justicia, la convivencia armónica y el acceso equitativo a la seguridad y la justicia para toda la ciudadanía.

Justificación y fundamento

Los derechos humanos son la base de una sociedad justa, equitativa y democrática. Un municipio comprometido con la dignidad de las personas debe garantizar el acceso pleno a los derechos fundamentales, erradicando cualquier forma de discriminación, violencia o exclusión.

Campeche enfrenta el reto de consolidar un entorno donde los derechos humanos sean promovidos y protegidos en todas las políticas y acciones gubernamentales. Entre las problemáticas más apremiantes se encuentran la violencia de género, la inseguridad, la falta de acceso a la justicia y la vulnerabilidad de ciertos sectores de la población ante la discriminación y la exclusión social. Además, la falta de espacios de diálogo y de resolución pacífica de conflictos ha generado brechas que afectan la cohesión social y la convivencia ciudadana.

La estrategia de **Derechos Humanos y Cultura de Paz** tiene como objetivo fortalecer un modelo de gobernanza municipal basado en el respeto a la dignidad humana, la prevención de la violencia y la promoción de valores de paz, inclusión y justicia.

Líneas de Acción

- Incorporar el enfoque de derechos humanos en todas las políticas municipales, asegurando que cada acción de gobierno promueva la dignidad y la no discriminación.
- Implementar programas de prevención de la violencia en espacios comunitarios, fomentando la construcción de entornos seguros.
- Promover mecanismos de orientación, canalización y acompañamiento institucional para personas víctimas de violencia, discriminación o vulneración de derechos, promoviendo una atención sensible y articulada con instancias competentes.
- Desarrollar estrategias de formación y sensibilización para servidores públicos sobre derechos humanos y cultura de paz.
- Promover la mediación y resolución pacífica de conflictos en la comunidad, evitando la criminalización de sectores marginados y fortaleciendo la cohesión social.
- Promover acciones formativas y espacios de reflexión sobre el respeto a los derechos humanos y la valoración de la diversidad en la vida comunitaria.
- Fomentar la participación ciudadana en acciones comunitarias que fortalezcan la cultura de paz y la convivencia armónica.
- Incorporar el enfoque de derechos humanos en la gestión municipal, promoviendo la articulación con instancias estatales y nacionales para la atención y canalización de casos.

- Participar en la conformación de consejos y/o comités de prevención del delito, promoviendo entornos seguros mediante el trabajo conjunto entre ciudadanía y gobierno.

La estrategia de **Derechos Humanos y Cultura de Paz** permitirá consolidar un municipio donde la dignidad, la justicia y la seguridad sean principios fundamentales en la gestión pública. A través de estas acciones, se busca garantizar el acceso equitativo a la justicia, la erradicación de la violencia y la construcción de una comunidad basada en la solidaridad y el respeto mutuo.

Con esta estrategia, el gobierno municipal de Campeche se compromete a fortalecer un modelo de gobernanza incluyente, participativo y con enfoque de derechos humanos, asegurando que cada ciudadano pueda vivir en un entorno libre de violencia y discriminación, con igualdad de oportunidades y pleno ejercicio de sus derechos.

Estrategia 7: Desarrollo Comunitario

Impulsando el desarrollo comunitario en el municipio de Campeche, integrando acciones de toda la administración municipal para mejorar el entorno, fortalecer el bienestar social y consolidar la cohesión comunitaria.

Justificación y fundamento

El desarrollo comunitario es un proceso que fortalece la organización social, mejora el entorno urbano y promueve la participación ciudadana en la construcción de soluciones a las necesidades colectivas. Un municipio dinámico y resiliente no solo debe ofrecer infraestructura y servicios básicos, sino también garantizar espacios de convivencia segura, actividades recreativas y acciones que fomenten la identidad y el sentido de pertenencia en las comunidades.

En Campeche, el deterioro de espacios públicos, la falta de mantenimiento en infraestructura urbana y la ausencia de estrategias de integración social han afectado la calidad de vida y la cohesión comunitaria en diversas zonas del municipio. La falta de bacheo, limpieza de calles y drenajes, alumbrado público y áreas recreativas adecuadas incide directamente en el bienestar de las personas y en la seguridad de los barrios. Además, la escasez de programas de prevención en salud, deporte comunitario y actividades recreativas limita las oportunidades de interacción social y de mejora del bienestar general.

La estrategia de **Desarrollo Comunitario** busca consolidar acciones concretas para mejorar el espacio público, fomentar el sentido de comunidad y garantizar que los ciudadanos participen activamente en la construcción de entornos seguros y saludables.

Líneas de Acción

- Implementar un programa integral de bacheo, limpieza de calles y mantenimiento de drenajes, garantizando la conservación y seguridad del espacio urbano.
- Fortalecer la rehabilitación y mantenimiento de parques, áreas verdes y espacios públicos, promoviendo su uso seguro y accesible para la comunidad.
- Diseñar estrategias de iluminación y seguridad en zonas de alta afluencia comunitaria, previniendo riesgos y fomentando la apropiación del espacio público.
- Impulsar jornadas de limpieza y embellecimiento comunitario, promoviendo la participación de servidores públicos y vecinos en la mejora del entorno.
- Implementar programas de prevención en salud comunitaria, ofreciendo servicios de monitoreo de presión arterial y glucosa, detección temprana de enfermedades y promoción de estilos de vida saludables.
- Fomentar el deporte comunitario y la activación física a través de torneos barriales, clases gratuitas y mantenimiento de espacios deportivos.
- Crear espacios de entretenimiento social y cultural en las colonias y comunidades, fortaleciendo la convivencia vecinal y el tejido social.
- Establecer programas de atención estética y bienestar para personas de bajos recursos, garantizando el acceso a servicios de higiene personal y autoestima.
- Fomentar la consulta ciudadana para la detección y canalización de necesidades

comunitarias, fomentando la participación ciudadana en el mantenimiento y mejora del entorno.
- Desarrollar iniciativas de arte y cultura comunitaria, como murales colectivos, festivales barriales y presentaciones artísticas que fortalezcan la identidad local.
- Organizar eventos sociales como bodas y fiestas de 15 años comunitarias para sectores vulnerables, para fomentar la integración social y el fortalecimiento del tejido comunitario.

La estrategia de **Desarrollo Comunitario** permitirá que las comunidades del municipio de Campeche cuenten con espacios públicos dignos, entornos seguros y oportunidades de integración social, fortaleciendo la identidad barrial y la participación ciudadana.

A través de acciones enfocadas en la mejora del entorno urbano, el bienestar social y la activación comunitaria, el municipio avanzará hacia una gestión más cercana a la gente, que responda a las necesidades vecinales y fomente el sentido de comunidad como base del desarrollo municipal.

Conclusión:

La implementación de **estrategias transversales** en la gestión municipal busca garantizar que cada política, programa y acción de gobierno contribuya a la construcción de un municipio más equitativo, sostenible, eficiente y con mayor participación ciudadana. Estas estrategias no solo refuerzan el trabajo sectorial, sino que también aseguran que el desarrollo municipal se enfoque en la transformación estructural de los procesos gubernamentales y en la generación de condiciones que favorezcan la inclusión, el bienestar y la cohesión social.

Con este enfoque, el municipio de Campeche integra criterios de innovación, justicia social, sostenibilidad y desarrollo comunitario en todas sus decisiones, permitiendo que cada acción tenga un impacto real y duradero en la calidad de vida de la población. Asegurar la igualdad de oportunidades, fortalecer la gobernanza democrática, impulsar el acceso equitativo a los servicios y promover una administración moderna y eficiente son elementos esenciales de una estrategia que busca consolidar un gobierno cercano, confiable y con capacidad de respuesta a las necesidades ciudadanas.

La transversalización de estas estrategias en la administración municipal permitirá que las soluciones no sean aisladas, sino parte de un modelo integral de desarrollo, en el que cada acción esté alineada con una visión de progreso sostenible, respeto a los derechos humanos, participación activa de la comunidad y eficiencia gubernamental. De esta manera, el municipio de Campeche se posiciona como un referente en la implementación de políticas públicas con un enfoque inclusivo, transparente y orientado a resultados, asegurando que el bienestar y la prosperidad sean accesibles para todas las personas sin distinción.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

VINCULACIÓN ESTATAL, NACIONAL Y RESPONSABILIDAD GLOBAL

12. Vinculación estatal, nacional y responsabilidad global.

La construcción del Plan Municipal de Desarrollo del Municipio de Campeche 2024–2027: Amable, Cercano e Imparable, parte del reconocimiento de que los problemas públicos y los desafíos del desarrollo no se limitan al ámbito local. Las decisiones municipales inciden —y a su vez se ven influenciadas— por políticas estatales, nacionales e internacionales. En ese sentido, el municipio tiene la responsabilidad de insertarse de manera coherente en un marco más amplio de planeación para contribuir al bienestar colectivo, al fortalecimiento institucional y al cumplimiento de compromisos globales.

Alineación vertical y horizontal: coherencia multiescalar

El Plan Municipal de Desarrollo se articula mediante un ejercicio de alineación **vertical y horizontal**. La alineación vertical permite establecer correspondencias entre los objetivos y estrategias del PMD con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y el Plan Nacional de Desarrollo (PND), garantizando que la acción municipal sume al cumplimiento de metas compartidas por los tres órdenes de gobierno. Por su parte, la alineación horizontal responde a la necesidad de integrar la perspectiva del desarrollo sostenible, materializada en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a través de un enfoque que incorpora compromisos globales al diseño e implementación de las políticas públicas municipales.

Integración de instrumentos de planeación: una visión compartida del desarrollo

El desarrollo sostenible exige coherencia, complementariedad y articulación entre los distintos niveles de gobierno. Por ello, este capítulo reconoce la importancia de **integrar los instrumentos de planeación** en los ámbitos local, estatal y nacional, como una vía para evitar duplicidades, reforzar prioridades comunes y generar sinergias entre políticas públicas. Esta integración permite al municipio posicionarse como un actor corresponsable en la construcción de una visión compartida del desarrollo, asegurando que sus estrategias respondan tanto a las necesidades de su población como a los lineamientos de mayor escala.

La Agenda 2030: un compromiso global desde lo local

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, adoptada por México en el año 2015, constituye un marco internacional que orienta los esfuerzos de los gobiernos hacia un modelo de desarrollo incluyente, equitativo, resiliente y ambientalmente sostenible. Esta agenda define **17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** agrupados en torno a cinco esferas de importancia —Personas, Planeta, Prosperidad, Paz y Alianzas—, que representan los pilares de un futuro sostenible. Su implementación requiere un enfoque territorial y una profunda apropiación local. En ese sentido, el municipio de Campeche asume su responsabilidad global desde lo local, incorporando en este Plan estrategias y acciones alineadas a los ODS y contribuyendo así a una transformación positiva del entorno local y mundial.

Correspondencia general de los ejes de desarrollo con las esferas de importancia de la Agenda 2030

Las cinco esferas de importancia: un marco integral para el desarrollo sostenible

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, adoptada por 193 Estados miembros de las Naciones Unidas en 2015, constituye un marco global que orienta las políticas públicas hacia un desarrollo más justo, inclusivo, resiliente y sustentable. En el corazón de esta agenda se encuentran **17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, que agrupan un conjunto de 169 metas e indicadores diseñados para transformar las condiciones sociales, económicas, ambientales e institucionales de las sociedades contemporáneas.

Sin embargo, más allá de la dimensión técnica de los ODS, la Agenda 2030 está estructurada conceptualmente en torno a **cinco esferas de importancia**, conocidas como las **5P** por sus siglas en inglés: **People, Planet, Prosperity, Peace y Partnerships**. Estas esferas no representan objetivos en sí mismos, sino **ámbitos esenciales e interconectados del desarrollo**, que permiten comprender la integralidad de los retos actuales y la necesidad de abordarlos de manera articulada.

1. Personas (People)

Esta esfera reconoce que el desarrollo sostenible debe centrarse en el bienestar de las personas. Incluye temas como el fin de la pobreza, la seguridad alimentaria, la salud, la educación, la igualdad de género, el acceso al agua y el saneamiento, el trabajo decente y la inclusión social. Busca garantizar que todas las personas puedan desarrollar su potencial con dignidad, igualdad y en un ambiente saludable.

2. Planeta (Planet)

Hace énfasis en la necesidad de proteger los recursos naturales y los ecosistemas que sustentan la vida en la Tierra. Incluye metas sobre cambio climático, uso sostenible del agua, conservación de la biodiversidad, gestión de residuos, energía limpia, producción y consumo responsable. Esta esfera compromete a los gobiernos a actuar con responsabilidad ecológica, pensando en las generaciones futuras.

3. Prosperidad (Prosperity)

Aborda la importancia de generar condiciones económicas que favorezcan el crecimiento inclusivo y sostenible. Se vincula con el acceso equitativo a la innovación, la infraestructura, la industrialización sostenible, el desarrollo urbano ordenado, el empleo digno y la diversificación productiva. En esta esfera, se busca asegurar que el progreso económico beneficie a todas las personas y territorios, sin dejar a nadie atrás.

4. Paz (Peace)

Refiere a la necesidad de construir sociedades pacíficas, justas e inclusivas. Enfatiza la gobernabilidad democrática, el acceso a la justicia, la reducción de todas las formas de violencia, la transparencia, la legalidad, la rendición de cuentas y el respeto a los derechos humanos. Esta esfera reconoce que no puede haber desarrollo sin paz, ni paz sin desarrollo.

5. Alianzas (Partnerships)

Reconoce que los desafíos globales requieren soluciones colaborativas. Esta esfera promueve las alianzas entre gobiernos, sector privado, sociedad civil, organismos internacionales y la ciudadanía. Se orienta a fortalecer la cooperación internacional, la movilización de recursos, el intercambio de conocimientos y el fortalecimiento de capacidades para lograr los objetivos comunes del desarrollo sostenible.

Tabla 1. Correspondencia entre las esferas de importancia de la Agenda 2030 y los ODS

Esfera de Importancia	Descripción general	ODS asociados
Personas	Garantizar que todas las personas puedan vivir con dignidad, igualdad, salud, educación y protección.	ODS 1: Fin de la pobreza ODS 2: Hambre cero ODS 3: Salud y bienestar ODS 4: Educación de calidad ODS 5: Igualdad de género ODS 6: Agua limpia y saneamiento
Planeta	Proteger los recursos naturales, los ecosistemas y combatir el cambio climático para garantizar la vida en la Tierra.	ODS 6: Agua limpia y saneamiento ODS 12: Producción y consumo responsables ODS 13: Acción por el clima ODS 14: Vida submarina ODS 15: Vida de ecosistemas terrestres
Prosperidad	Asegurar una vida próspera con crecimiento económico inclusivo, infraestructura sostenible y empleo digno.	ODS 7: Energía asequible y no contaminante ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico ODS 9: Industria, innovación e infraestructura ODS 10: Reducción de las desigualdades ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles
Paz	Fomentar sociedades pacíficas, justas e inclusivas con instituciones sólidas y acceso a la justicia.	ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas
Alianzas	Impulsar alianzas inclusivas y cooperación a todos los niveles para alcanzar los ODS.	ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos

Con base en esta estructura, se propone un ejercicio de **alineación conceptual y estratégica** que permita visualizar cómo los contenidos del **Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2024–2027 del municipio de Campeche** se vinculan con los instrumentos de planeación de nivel estatal y nacional, a través del prisma de las 5P. Este análisis busca reconocer la coherencia programática entre:

- Los **ejes del PMD** (nivel municipal),
- Las **misiones del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2024** del estado de Campeche,
- Y los **ejes del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2025–2030** del Gobierno de México.

La correspondencia no implica una equivalencia directa ni una relación uno a uno, sino una **asociación temática** fundamentada en el propósito y enfoque de cada eje o misión. En algunos casos, un mismo eje puede incidir en más de una esfera de importancia, lo que refleja el carácter transversal de muchas políticas públicas contemporáneas.

El resultado es una **tabla de correspondencia** que permite identificar puntos de convergencia y articulación entre los distintos niveles de planeación, en el marco de los compromisos internacionales de México con la Agenda 2030. Esta herramienta servirá como base para fortalecer la vinculación intergubernamental y asegurar que el desarrollo local contribuya efectivamente a los objetivos comunes del desarrollo sostenible.

Esfera de Importancia (ODS)	Ejes del PMD (Municipio de Campeche)	Misiones del PED (Estatal)	Ejes del PND (Nacional)
Personas	Eje 2. Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario Eje 3. Armonía Institucional para un Municipio en Paz	Misión 3. Inclusión, Bienestar y Justicia Social Misión 2. Paz y Seguridad Ciudadana	Eje 2. Desarrollo con Bienestar y Humanismo - Eje 1. Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana
Planeta	Eje 1. Progreso Sostenible para un Municipio Amable Eje 4. Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable	Misión 5. Un Estado Naturalmente Sostenible Misión 4. Desarrollo Económico con Visión al Futuro	Eje 4. Desarrollo Sustentable
Prosperidad	Eje 4. Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable	Misión 4. Desarrollo Económico con Visión al Futuro	Eje 3. Economía Moral y Trabajo

Paz	Eje 3. Armonía Institucional para un Municipio en Paz Eje 5. Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente	Misión 2. Paz y Seguridad Ciudadana Misión 1. Gobierno Honesto y Transparente	Eje 1. Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana
Alianzas	Eje 5. Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente	Misión 1. Gobierno Honesto y Transparente	Eje 1. Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana

La tabla de correspondencia presentada permite observar con claridad cómo los ejes de política pública del Plan Municipal de Desarrollo del Municipio de Campeche 2024–2027 se integran dentro de una arquitectura conceptual de planificación pública que abarca distintos niveles de gobierno. Este ejercicio de alineación transversal vincula los contenidos del PMD con las misiones del Plan Estatal de Desarrollo 2019–2027 y con los ejes del Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030, articulándolos a su vez con las cinco esferas de importancia de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible: Personas, Planeta, Prosperidad, Paz y Alianzas.

Esta convergencia entre niveles municipal, estatal, nacional y global no es meramente temática o discursiva, sino que se basa en coincidencias estructurales de diagnóstico, enfoques y soluciones planteadas. Refleja un diseño de política pública local que se construye en diálogo con los desafíos compartidos del territorio, del estado y del país, y que se proyecta hacia los compromisos internacionales asumidos por México.

Personas: Inclusión, equidad y justicia social

La esfera **Personas** busca garantizar el respeto a la dignidad humana, la igualdad de oportunidades, la cohesión social y el acceso efectivo a derechos fundamentales como la salud, la educación, la participación y la protección. En este sentido, el **Eje 2 del PMD**, centrado en la inclusión social y el fortalecimiento comunitario, así como el **Eje 3**, enfocado en la armonía institucional, responden de forma clara a este principio.

Estas prioridades municipales se alinean con la **Misión 3 del PED: Inclusión, Bienestar y Justicia Social** y con la **Misión 2: Paz y Seguridad Ciudadana**, ambas comprometidas con la equidad, la atención a grupos prioritarios y la prevención de la violencia. A nivel nacional, estos esfuerzos encuentran reflejo en el **Eje General 2 del PND: Desarrollo con Bienestar y Humanismo**, así como en el **Eje General 1: Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana**, consolidando una política orientada a la dignidad y la inclusión desde lo local hasta lo nacional.

Planeta: Sostenibilidad y equilibrio ecológico

La esfera **Planeta** refiere a la urgencia de proteger los recursos naturales, frenar la degradación ambiental y construir modelos de desarrollo respetuosos del entorno. Esta visión se encarna en el **Eje 1 del PMD**, que impulsa un progreso sostenible, y en el **Eje 4**, que apuesta por un crecimiento equilibrado entre lo urbano, lo productivo y lo ambiental.

Ambos ejes se alinean con la **Misión 5 del PED: Un Estado Naturalmente Sostenible**, así como con la **Misión 4: Desarrollo Económico con Visión al Futuro**, que incluye elementos de sostenibilidad en su enfoque territorial. A nivel federal, esta articulación se refleja en el **Eje General 4 del PND: Desarrollo Sustentable**, que promueve una gestión responsable del medio ambiente como base del desarrollo nacional. La coincidencia es clara: desde el municipio se impulsa una política que reconoce al capital natural como un activo estratégico.

Prosperidad: Economía local, empleo y bienestar

En la esfera **Prosperidad**, el enfoque está puesto en garantizar condiciones dignas de trabajo, dinamismo económico, innovación productiva y desarrollo territorial justo. El **Eje 4 del PMD**, centrado en el crecimiento económico con equidad y competitividad, responde a este imperativo de manera directa.

Este enfoque municipal coincide plenamente con la **Misión 4 del PED: Desarrollo Económico con Visión al Futuro**, que promueve un modelo económico territorialmente equilibrado, y se articula con el **Eje General 3 del PND: Economía Moral y Trabajo**, el cual propone una economía con sentido social, redistribución justa y fortalecimiento del empleo. Esta triple coincidencia fortalece las bases de un desarrollo económico incluyente, productivo y adaptado al contexto local.

Paz: Gobernabilidad, legalidad y convivencia

La esfera **Paz** reconoce que sin instituciones sólidas, sin justicia, sin legalidad y sin un entorno libre de violencia, no es posible construir un desarrollo sostenible. El **Eje 3 del PMD**, dedicado a la armonía institucional, y el **Eje 5**, centrado en la transparencia y la innovación, colocan en el centro de su estrategia la gobernabilidad democrática, la participación ciudadana y la modernización institucional.

Estos esfuerzos se alinean con la **Misión 2 del PED: Paz y Seguridad Ciudadana**, y con la **Misión 1: Gobierno Honesto y Transparente**, que abordan la seguridad desde una visión integral y promueven una administración pública ética y eficiente. A nivel nacional, ambos ejes municipales se articulan con el **Eje General 1 del PND: Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana**, lo que confirma un marco común de acción institucional que se extiende desde lo local hasta lo nacional.

Alianzas: Gestión pública eficiente y cooperación

Por último, la esfera **Alianzas** destaca la necesidad de generar cooperación multiactor y multinivel, así como fortalecer las capacidades institucionales para el desarrollo. El **Eje 5**

del PMD responde a esta visión mediante estrategias de modernización administrativa, planeación participativa, rendición de cuentas y promoción de alianzas estratégicas.

Este enfoque guarda plena sintonía con la **Misión 1 del PED: Gobierno Honesto y Transparente**, que impulsa una gestión pública abierta, eficiente y participativa, y con el **Eje General 1 del PND**, que coloca a la gobernanza democrática como principio fundamental de todo el quehacer público.

Conclusión del análisis

La correspondencia entre los ejes del PMD y los instrumentos superiores de planeación permite afirmar que el municipio de Campeche no sólo actúa de manera autónoma, sino también alineada y articulada. Esta alineación multiescalar y temática fortalece la coherencia del plan, eleva su viabilidad institucional, y consolida al PMD como una herramienta de gobernanza estratégica que traduce los grandes desafíos del desarrollo en soluciones concretas desde lo local.

El compromiso del municipio no se limita a cumplir con lo propio: se posiciona como actor corresponsable en la construcción del bienestar estatal, nacional y global, en plena sintonía con los principios de la Agenda 2030 y con la ruta de transformación sostenible que guía a México en esta nueva etapa.

Análisis de Correspondencia

La alineación del Plan Municipal de Desarrollo del Municipio de Campeche 2024–2027 con los principales instrumentos de planeación a nivel nacional, estatal e internacional representa un ejercicio fundamental para asegurar la coherencia, eficacia y corresponsabilidad de la acción pública municipal. Este proceso permite identificar y documentar las coincidencias, complementariedades y convergencias entre las prioridades del municipio y las grandes agendas del desarrollo, tanto en el contexto federal como en el global.

La metodología adoptada para este análisis parte de la premisa de que la planeación local no puede construirse de forma aislada. Por el contrario, debe integrarse dentro de un marco articulado de políticas públicas que responda a los objetivos del Estado mexicano y a los compromisos asumidos por el país ante la comunidad internacional, particularmente en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Este apartado se desarrolla a partir de los ejes de política pública del PMD, considerados como la unidad principal de análisis. Por cada eje, se realiza una exploración detallada en tres dimensiones:

1. **Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2025–2030**: Se identifican los ejes y objetivos prioritarios del PND que guardan relación temática y programática con los contenidos del PMD. Se consideran tanto los enfoques como las estrategias y líneas de acción que coinciden o se complementan.

2. **Alineación con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2021-2017**: Se establecen vínculos entre los ejes municipales y las **misiones del PED**, reconociendo los espacios de articulación de políticas públicas entre el gobierno del estado y el municipio, especialmente en áreas donde convergen competencias y responsabilidades.

3. **Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**: Se asocia cada eje del PMD con los ODS y metas relevantes de la Agenda 2030, con base en la clasificación temática en cinco esferas de importancia (Personas, Planeta, Prosperidad, Paz y Alianzas). Se resalta el enfoque territorial como vía para cumplir con los compromisos globales desde lo local.

Este ejercicio no busca establecer correspondencias mecánicas ni equivalencias exactas, sino resaltar coincidencias estructurales, enfoques comunes y estrategias compatibles, que fortalecen la legitimidad técnica y política del PMD. La alineación multiescalar refuerza además la capacidad institucional del municipio para acceder a recursos, establecer alianzas y participar en redes de colaboración intergubernamental e internacional.

Alineación del PMD con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2025–2030, el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019–2027 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030.

Eje 1 del PMD: Progreso Sostenible para un Municipio Amable

Este eje expresa el compromiso del gobierno municipal con el mejoramiento integral de los servicios públicos, el acceso equitativo al agua potable y saneamiento, la infraestructura funcional y resiliente, y el ordenamiento territorial. Su enfoque está en garantizar condiciones materiales dignas para la vida cotidiana, en equilibrio con el entorno, y con una visión de sostenibilidad urbana y rural.

1. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030

El Eje 1 encuentra una relación directa con el **Eje General 2 del PND: Desarrollo con Bienestar y Humanismo**, al compartir el objetivo de generar condiciones estructurales que aseguren una vida digna, especialmente en los territorios históricamente rezagados. La mejora de servicios básicos como el agua, electricidad, el alumbrado público o la limpieza urbana, forma parte del núcleo del bienestar, y el PMD lo asume como prioridad local.

Asimismo, se alinea con el **Eje General 4: Desarrollo Sustentable**, en tanto promueve la gestión responsable del recurso hídrico, la movilidad urbana, la infraestructura verde y el ordenamiento del crecimiento urbano. El objetivo no es solo construir más infraestructura, sino hacerlo de forma inteligente, equilibrada y ambientalmente responsable, siguiendo los lineamientos federales que impulsan una visión ecológica del desarrollo.

2. Alineación con el Plan Estatal de Desarrollo 2019–2027

A nivel estatal, este eje se vincula prioritariamente con la **Misión 5: Un Estado Naturalmente Sostenible**, que promueve la protección del agua, el uso racional de los recursos naturales y la sostenibilidad ambiental como base del desarrollo. El acceso al agua y al saneamiento —contenido en el objetivo 1.2 del PMD— es también una prioridad del PED.

También se conecta con la **Misión 4: Desarrollo Económico con Visión al Futuro**, en lo relativo a la infraestructura que promueve la movilidad, el comercio, la productividad y el acceso a servicios que mejoran la competitividad territorial. Por último, **la Misión 3: Inclusión, Bienestar y Justicia Social** también se relaciona con el acceso equitativo a servicios públicos, entendidos como derecho básico para la vida digna.

3. Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Desde la lógica de la Agenda 2030, el Eje 1 del PMD contribuye significativamente a los siguientes ODS:

- **ODS 6: Agua limpia y saneamiento**, mediante acciones orientadas a mejorar la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios hídricos y de drenaje.
- **ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles**, al impulsar el ordenamiento urbano, la movilidad funcional, la conectividad territorial y el acceso equitativo a servicios.
- **ODS 9: Industria, innovación e infraestructura**, al contemplar infraestructura productiva y logística que dinamiza el desarrollo local.
- **ODS 13: Acción por el clima**, al integrar medidas de sostenibilidad y eficiencia energética en la planificación territorial.
- **ODS 3: Salud y bienestar**, desde una perspectiva ambiental, al reducir riesgos sanitarios vinculados con la deficiente provisión de servicios básicos.

Este eje se inscribe en las esferas de **Personas**, **Planeta** y **Prosperidad**, pero sobre todo representa la base material sobre la cual se construye una calidad de vida digna, equitativa y sostenible.

Eje 2 del PMD: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario

El segundo eje del Plan Municipal de Desarrollo del Municipio de Campeche 2024–2027 propone un modelo de acción pública centrado en las personas. Tiene como propósito garantizar el acceso a derechos sociales, culturales y deportivos; combatir la exclusión y la discriminación; y fomentar la participación ciudadana como base de una comunidad cohesionada y con sentido de pertenencia. Su énfasis está puesto en la equidad, la justicia social y la protección de los grupos históricamente vulnerados.

1. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030

El Eje 2 encuentra un anclaje claro en el **Eje General 2 del PND: Desarrollo con Bienestar y Humanismo**, que sostiene que el bienestar de las personas es el objetivo central de la política pública. Este eje nacional plantea la necesidad de garantizar el acceso universal a servicios de salud, educación, vivienda, cultura y recreación, así como el fortalecimiento de políticas para la igualdad sustantiva, la inclusión social y el reconocimiento de la diversidad.

También se alinea con el **Eje General 1: Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana**, en lo que refiere a la participación de las comunidades en la definición y evaluación de las políticas públicas. El PMD retoma esta visión al plantear estrategias de fortalecimiento del tejido social, empoderamiento comunitario, cultura de derechos humanos y construcción de ciudadanía desde el nivel local.

2. Alineación con el Plan Estatal de Desarrollo 2019–2027

El Eje 2 del PMD dialoga profundamente con la **Misión 3 del PED: Inclusión, Bienestar y Justicia Social**, que impulsa una política centrada en las personas, con enfoque de derechos y prioridad a quienes han sido marginados del desarrollo. Salud, educación, cultura, deporte, igualdad de género, atención a juventudes, niñez, adultos mayores, pueblos indígenas y personas con discapacidad son líneas compartidas entre ambos.

Además, se articula con la **Misión 2: Paz y Seguridad Ciudadana**, al integrar componentes de prevención social de la violencia, cultura de paz y desarrollo comunitario, que buscan atender las causas estructurales de la inseguridad y promover entornos de convivencia armónica.

Finalmente, el enfoque participativo y comunitario del Eje 2 se vincula con la **Misión 1: Gobierno Honesto y Transparente**, que fomenta una ciudadanía activa, vigilante y corresponsable en la gestión pública.

3. Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Este eje contribuye de manera sustantiva a los siguientes ODS:

- **ODS 1: Fin de la pobreza**, mediante programas que amplían el acceso a derechos sociales básicos y apoyan a grupos en situación de vulnerabilidad.
- **ODS 3: Salud y bienestar**, al promover entornos saludables, prevención de adicciones, deporte y atención psicosocial.
- **ODS 4: Educación de calidad**, con estrategias de acceso, permanencia y espacios educativos no formales.
- **ODS 5: Igualdad de género**, a través de acciones para prevenir la violencia contra las mujeres, reducir brechas y garantizar la participación plena de mujeres y niñas.
- **ODS 10: Reducción de las desigualdades**, por su enfoque transversal de inclusión de personas con discapacidad, pueblos originarios, juventudes y personas mayores.
- **ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles**, al mejorar los espacios públicos y la infraestructura comunitaria.
- **ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas**, al fomentar la cohesión social, la participación ciudadana, la resolución comunitaria de conflictos y la cultura de paz.

El Eje 2 se enmarca principalmente en la esfera de **Personas**, pero también incide de manera importante en las esferas de **Paz** y **Prosperidad**, consolidando la idea de que el desarrollo sólo es posible si se construye desde la inclusión y la justicia social.

Eje 3 del PMD: Armonía Institucional para un Municipio en Paz

Este eje responde a una necesidad fundamental del desarrollo local: garantizar una convivencia pacífica, basada en la confianza ciudadana, el acceso a la justicia, la legalidad, la equidad y la eficiencia institucional. Parte del principio de que una sociedad armónica requiere instituciones sólidas, mecanismos de mediación social eficaces y una ciudadanía activa, informada y protegida. El Eje 3 busca consolidar la gobernabilidad democrática del municipio mediante la profesionalización de su administración pública, la construcción de cultura cívica y el fortalecimiento del Estado de derecho desde lo local.

1. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030

Este eje se encuentra estrechamente alineado con el **Eje General 1 del PND: Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana**, que sostiene que la regeneración del tejido social solo es posible con instituciones públicas legítimas, democráticas, accesibles y éticamente sólidas. El objetivo del PND de garantizar justicia cotidiana, resolver los conflictos sociales de forma no violenta y fortalecer la proximidad entre gobierno y ciudadanía, es retomado directamente en las estrategias del Eje 3 del PMD, como la mediación comunitaria, los juzgados cívicos, la cultura de paz y la participación ciudadana organizada.

Asimismo, hay una convergencia con el **Eje General 2: Desarrollo con Bienestar y Humanismo**, ya que la paz es considerada una condición para el bienestar integral, y la legalidad un componente esencial para garantizar el acceso equitativo a servicios, oportunidades y justicia.

2. Alineación con el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2027

A nivel estatal, el Eje 3 se vincula directamente con la **Misión 2: Paz y Seguridad Ciudadana**, que promueve un enfoque integral de la seguridad centrado en la prevención social, la construcción de paz, la justicia con perspectiva de derechos humanos y la proximidad institucional con la comunidad. Esta misión comparte con el PMD la visión de que la seguridad no se reduce al control del delito, sino que se construye desde la confianza, la participación comunitaria, la educación cívica y la institucionalidad cercana.

También se alinea con la **Misión 1: Gobierno Honesto y Transparente**, especialmente en lo relativo a la profesionalización de servidores públicos, el fortalecimiento de la ética institucional y la promoción de mecanismos para garantizar la integridad, legalidad y rendición de cuentas.

Esta misión tiene además puntos de coincidencia con la **Misión 3: Inclusión, Bienestar y Justicia Social**, ya que busca cerrar brechas en el acceso a la justicia y asegurar entornos seguros, especialmente para las personas en situación de vulnerabilidad.

3. Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El Eje 3 contribuye de manera decisiva a los siguientes ODS:

- **ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas**, al promover el acceso a la justicia local, la mediación comunitaria, la cultura de legalidad, la transparencia institucional y la lucha contra la corrupción.
- **ODS 5: Igualdad de género**, al integrar perspectiva de género en políticas de seguridad, prevención de violencia y acceso a la justicia, con énfasis en mujeres, niñas y diversidades.
- **ODS 10: Reducción de las desigualdades**, mediante estrategias para acercar la justicia cívica a sectores vulnerables y promover la equidad institucional.
- **ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles**, al fomentar la seguridad comunitaria, la recuperación del espacio público, la prevención de conflictos vecinales y la resiliencia social.
- **ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos**, en cuanto promueve la articulación interinstitucional y la participación social como elementos clave para una gobernanza colaborativa.

Este eje se inscribe en la esfera de **Paz**, pero mantiene vínculos relevantes con las esferas de **Personas** y **Alianzas**, consolidando una visión de desarrollo que reconoce la institucionalidad democrática y la convivencia pacífica como motores del progreso sostenible.

Eje 4 del PMD: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable

Este eje tiene como propósito promover un crecimiento económico sostenible, con justicia territorial, dinamismo productivo y equilibrio ambiental. Plantea fortalecer la infraestructura económica y social del municipio, asegurar certidumbre en la tenencia del suelo, impulsar el emprendimiento y la atracción de inversión, y reducir las brechas entre las zonas urbanas y rurales. Su enfoque articula productividad, competitividad y orden territorial con una visión social y ambiental del desarrollo.

1. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030

El Eje 4 del PMD se relaciona principalmente con el **Eje General 3 del PND: Economía Moral y Trabajo**, que impulsa un modelo económico con sentido social, inclusivo, justo y sostenible. Las estrategias federales que fomentan el empleo digno, el fortalecimiento del mercado interno, la soberanía económica y la justicia laboral, encuentran eco en los objetivos del PMD dirigidos al crecimiento competitivo, la creación de infraestructura para el abasto y el consumo, y el impulso al empleo formal.

También se alinea con el **Eje General 4: Desarrollo Sustentable**, en tanto promueve la articulación entre desarrollo económico, protección ambiental, y uso eficiente del suelo y los recursos naturales. El crecimiento equilibrado que plantea el PMD responde a la misma lógica del desarrollo con conciencia ecológica que propone el PND.

2. Alineación con el Plan Estatal de Desarrollo 2019–2027

En el ámbito estatal, este eje se vincula directamente con la **Misión 4: Desarrollo Económico con Visión al Futuro**, que establece como meta dinamizar la economía local con base en la innovación, la sostenibilidad y el respeto a los derechos laborales. Los objetivos del PMD relacionados con el impulso al emprendimiento, la infraestructura productiva y el fortalecimiento del mercado municipal reflejan esta visión estatal.

También se relaciona con la **Misión 5: Un Estado Naturalmente Sostenible**, especialmente en lo que refiere a la planificación urbana con enfoque ambiental, la movilidad sustentable y la adaptación al cambio climático en la expansión del crecimiento urbano.

Finalmente, se articula con la **Misión 3: Inclusión, Bienestar y Justicia Social**, al reconocer que el crecimiento económico debe generar oportunidades para todas las personas y reducir desigualdades territoriales.

3. Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Desde el enfoque de la Agenda 2030, el Eje 4 se vincula estrechamente con los siguientes ODS:

- **ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico**, al impulsar el empleo formal, el fortalecimiento del sector productivo local y el desarrollo de capacidades emprendedoras.
- **ODS 9: Industria, innovación e infraestructura**, mediante el desarrollo de infraestructura de abasto, conectividad y movilidad que apoya el crecimiento económico local.
- **ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles**, al incorporar una visión de ordenamiento territorial, equilibrio urbano-rural y expansión planificada del crecimiento.
- **ODS 13: Acción por el clima**, al promover prácticas de infraestructura resiliente y mitigación del impacto ambiental en los proyectos de desarrollo económico.
- **ODS 15: Vida de ecosistemas terrestres**, por su enfoque en la protección del entorno frente a los procesos de urbanización y expansión de zonas productivas.
- **ODS 1: Fin de la pobreza** y **ODS 10: Reducción de las desigualdades**, desde la perspectiva de generar empleos y condiciones productivas para zonas marginadas del municipio.

Este eje se sitúa principalmente en las esferas de **Prosperidad**, **Planeta** y **Personas**, y representa la apuesta del municipio por una economía local fuerte, innovadora y sostenible, que distribuya los beneficios del crecimiento en todo el territorio y no comprometa los recursos de las generaciones futuras.

Eje 5 del PMD: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente

Este eje tiene como finalidad consolidar una administración pública municipal moderna, transparente, cercana y con capacidad de respuesta. Parte del reconocimiento de que la eficiencia institucional, la integridad en el ejercicio del poder y la innovación administrativa son condiciones esenciales para garantizar el derecho a un buen gobierno. Se enfoca en el fortalecimiento de la planeación, la digitalización, la participación ciudadana, la evaluación del desempeño y la rendición de cuentas como pilares de una gobernanza democrática y sostenible.

1. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030

El Eje 5 del PMD se alinea principalmente con el **Eje General 1 del PND: Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana**, al compartir el propósito de renovar la vida pública desde una ética institucional basada en la transparencia, la austeridad, la legalidad y la participación ciudadana. El fortalecimiento de las capacidades institucionales del municipio, la mejora continua de los servicios administrativos, el acceso a la información pública y la apertura de datos, son estrategias que coinciden con los ejes rectores del PND.

Asimismo, guarda relación con el **Eje General 4: Desarrollo Sustentable**, en tanto plantea que la planeación pública debe tener una visión de largo plazo, sustentada en evidencia, participación social y responsabilidad fiscal. Un gobierno eficiente y bien planeado es clave para garantizar que los objetivos de desarrollo sostenido puedan cumplirse de forma transparente y equitativa.

2. Alineación con el Plan Estatal de Desarrollo 2019–2027

En el ámbito estatal, este eje está en plena sintonía con la **Misión 1: Gobierno Honesto y Transparente**, que promueve una gestión pública basada en la legalidad, la rendición de cuentas, el uso eficiente de los recursos y la innovación en los procesos institucionales.

La profesionalización del personal público, la digitalización de trámites, la evaluación institucional y la apertura a la participación social, forman parte tanto del PED como del PMD.

Además, se articula con la **Misión 2: Paz y Seguridad Ciudadana**, en la medida en que la eficiencia institucional y la confianza en las autoridades son componentes esenciales para una convivencia armónica y para garantizar los derechos de la población.

Por último, el eje también se conecta con la **Misión 5: Un Estado Naturalmente Sostenible**, cuando se reconoce que los procesos de innovación institucional deben estar alineados con principios de sostenibilidad y responsabilidad intergeneracional.

3. Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Desde el marco de la Agenda 2030, el Eje 5 contribuye de manera clave a los siguientes ODS:

- **ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas**, al promover la integridad pública, la transparencia, el acceso a la información, la participación ciudadana y la lucha contra la corrupción.
- **ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos**, mediante la articulación de esfuerzos entre distintos niveles de gobierno, sectores sociales y actores privados, para mejorar la gestión pública y alcanzar resultados compartidos.
- **ODS 9: Industria, innovación e infraestructura**, desde su componente institucional, al integrar tecnologías de la información y procesos innovadores en la gestión pública municipal.
- **ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles**, en tanto promueve una planificación eficiente y participativa, que garantiza servicios públicos de calidad y rendición de cuentas sobre la administración urbana.

Este eje se inscribe prioritariamente en las esferas de **Paz** y **Alianzas**, pero también apoya transversalmente las demás esferas al consolidar un gobierno local con capacidad técnica, legitimidad social y orientación a resultados.

Proyección futura y alcance del análisis

Nivel de profundidad del análisis actual

El análisis presentado en este capítulo representa un primer paso fundamental hacia la construcción de una planeación pública más articulada, coherente y alineada entre los distintos niveles de gobierno. Al centrarse en el nivel de ejes estratégicos, el estudio ha permitido identificar con claridad las convergencias estructurales entre el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) del municipio de Campeche 2024–2027, las misiones del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019–2027, los ejes del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2025–2030 y las esferas de importancia de la Agenda 2030.

Este enfoque general ha sido útil para evidenciar los principios compartidos, las prioridades temáticas comunes y los enfoques de intervención compatibles que sustentan la acción pública desde lo local hasta lo global. Sin embargo, es importante subrayar que el análisis realizado se ha limitado intencionadamente al nivel de ejes, y no ha explorado aún la correspondencia detallada entre objetivos, estrategias y líneas de acción. Este nivel de vinculación más técnico-operativa, si bien no ha sido abordado aquí, constituye un campo de análisis valioso para una segunda etapa de trabajo.

Próximo paso sugerido: Estudio complementario por objetivos y estrategias

En ese sentido, se desarrollará un estudio complementario que analice la alineación entre los componentes operativos del PMD y los instrumentos de planeación estatal, nacional e internacional. Este ejercicio permitiría trazar con mayor precisión los vínculos temáticos y funcionales entre objetivos y estrategias, identificar oportunidades de sinergia institucional, y fortalecer la integración de indicadores compartidos para el seguimiento y evaluación de políticas públicas. Tal análisis técnico aportaría una capa de profundidad que consolidaría el PMD como una herramienta de planeación alineada en todos sus niveles.

Esta fase tendría como propósito:

- **Trazar vínculos precisos entre los objetivos y estrategias del PMD** con los contenidos de los instrumentos superiores.
- **Fortalecer la implementación del plan**, al alinear de forma más detallada sus componentes con los marcos vigentes.
- **Mejorar el seguimiento y la evaluación**, al identificar metas compartidas que faciliten el uso de indicadores homologados y esquemas comunes de monitoreo.
- **Optimizar la gestión interinstitucional**, favoreciendo sinergias entre niveles de gobierno, dependencias sectoriales y actores sociales.

Este segundo momento requiere un análisis técnico riguroso, basado en la lectura comparada de objetivos y estrategias, la identificación de equivalencias temáticas y funcionales, y la aplicación de criterios de alineación metodológica.

Valor estratégico del análisis por ejes realizado

Pese a no haber profundizado en la dimensión operativa, el ejercicio de alineación por ejes aporta **un valor estratégico fundamental** para el desarrollo institucional del municipio:

- **Reafirma la pertinencia técnica y política del PMD**, al demostrar que sus ejes responden a prioridades compartidas por el Estado, la Federación y los compromisos internacionales.
- Posiciona al PMD como una **herramienta de gobernanza multiescalar**, coherente con las tendencias actuales de planeación que promueven la articulación entre niveles de gobierno.
- **Refuerza el rol del municipio de Campeche como actor corresponsable del desarrollo**, al mostrar su voluntad y capacidad para integrarse en agendas más amplias sin perder de vista su contexto y sus competencias.

Este ejercicio de alineación estratégica por ejes representa, por tanto, **una base sólida para avanzar hacia procesos de planeación más articulados, transparentes y efectivos**, contribuyendo a construir un municipio más justo, resiliente y preparado para los desafíos del presente y del futuro.

A pesar de esta limitación de alcance, el ejercicio de alineación por ejes realizado ya ofrece un **valor estratégico fundamental**. Reafirma la **pertinencia y legitimidad** del plan municipal al demostrar su coherencia con las prioridades del Estado y la Federación, así como con los compromisos del país ante la comunidad internacional. Además, posiciona al municipio de Campeche como un **actor corresponsable del desarrollo sostenible**, capaz de traducir los grandes marcos de planeación en acciones significativas desde el ámbito local.

Conclusión analítica

Coherencia multiescalar como fundamento del Plan Municipal de Desarrollo

La alineación del Plan Municipal de Desarrollo del Municipio de Campeche 2024–2027 con los instrumentos de planeación estatal, nacional e internacional evidencia un principio central de su diseño: la coherencia multiescalar. Este enfoque permite integrar prioridades, enfoques y objetivos comunes a diferentes niveles de gobierno, fortaleciendo la legitimidad del plan y su capacidad para incidir en transformaciones estructurales del entorno social, económico, institucional y ambiental del municipio.

En cada uno de sus ejes, el PMD expresa una lectura local de los grandes retos del desarrollo. Sin embargo, lo hace reconociendo que estos desafíos están también presentes en la agenda estatal, nacional e internacional. Así, la planeación municipal no sólo responde a la realidad inmediata, sino que se articula con una visión compartida de país y de mundo, lo cual asegura su pertinencia, favorece la complementariedad de esfuerzos y mejora las condiciones para la obtención de apoyos intergubernamentales y de cooperación externa.

Esta coherencia multiescalar fortalece, además, la gobernabilidad local, ya que alinea la acción municipal con las políticas públicas y marcos normativos de mayor jerarquía, evitando contradicciones y facilitando la coordinación institucional y territorial.

Una contribución activa desde el municipio a las agendas nacionales e internacionales

A lo largo de este capítulo se ha demostrado que el PMD del municipio de Campeche no se limita a gestionar competencias locales, sino que participa activamente en la consecución de los objetivos planteados en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Desde la consolidación de servicios públicos y la ampliación de infraestructura con enfoque sostenible, hasta la promoción de la equidad social, la justicia institucional, el crecimiento económico balanceado y la gobernanza democrática, el municipio asume responsabilidades que contribuyen directamente al cumplimiento de las grandes prioridades nacionales e internacionales.

Esta contribución no es simbólica ni secundaria. Por el contrario, es estratégica, ya que la escala local es el espacio donde los derechos se ejercen o se niegan, donde las políticas públicas cobran forma tangible, y donde la ciudadanía establece su vínculo cotidiano con el Estado. Al traducir las metas nacionales e internacionales en acciones locales concretas, el PMD de Campeche fortalece su papel como ejecutor directo de los compromisos del país en el marco de la Agenda 2030, así como de los planes de desarrollo estatal y federal.

El PMD como herramienta de articulación y gobernanza integral

Finalmente, el Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 se consolida como una herramienta de articulación de agendas de desarrollo. Lejos de constituir un documento aislado, representa una propuesta de gobernanza integral, en la que convergen la voz ciudadana, la técnica institucional, los lineamientos normativos y los compromisos internacionales.

A través de sus ejes, objetivos y estrategias, el PMD ofrece un marco estructurado para coordinar esfuerzos entre áreas del gobierno municipal, entre órdenes de gobierno, y con actores sociales, productivos y académicos. Al incorporar principios como la transparencia, la participación, la sostenibilidad y la corresponsabilidad, el plan fortalece una lógica de gobierno abierto, eficiente y responsable.

Asimismo, su alineación con los ODS le permite insertarse en dinámicas globales de medición, seguimiento y rendición de cuentas, ampliando el potencial del municipio para acceder a recursos, construir alianzas estratégicas y participar en redes internacionales comprometidas con el desarrollo sostenible.

En conclusión, el PMD del municipio de Campeche no sólo planifica su presente y futuro inmediato, sino que se posiciona como un instrumento de gestión pública moderna, alineada, multiescalar y orientada a resultados, que contribuye activamente a la construcción de un municipio más justo, competitivo, transparente y sostenible.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

SISTEMA MUNICIPAL DE PLANEACIÓN DEMOCRÁTICA

13. Sistema Municipal de Planeación Democrática

Introducción

La planeación democrática municipal constituye el mecanismo institucional y participativo que permite al municipio de Campeche definir de manera racional, ordenada y estratégica su desarrollo económico, social, ambiental, territorial y administrativo. A través de este sistema se articulan los esfuerzos del gobierno municipal con los de la ciudadanía, los sectores social y privado, y los distintos órdenes de gobierno, para generar acciones concertadas que respondan a las verdaderas necesidades del territorio y su población.

En este marco, el Comité de Planeación para el Desarrollo del Municipio de Campeche (COPLADEMUN) se erige como el órgano colegiado, consultivo y deliberativo responsable de conducir el proceso de planeación municipal. Su existencia y atribuciones encuentran fundamento en el artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en la Ley de Planeación del Estado de Campeche y sus Municipios, y en su propio reglamento interior. Este comité no sólo es responsable de coordinar la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027, sino que garantiza que dicho proceso sea democrático, incluyente y vinculado a los instrumentos nacionales y estatales de planeación.

La instalación, funcionamiento y organización del COPLADEMUN para el periodo 2024–2027 está alineada con los principios de una administración **amable, cercana e imparable**, comprometida con una gestión pública basada en resultados, transparencia, participación ciudadana y corresponsabilidad.

Marco Normativo y Principios

El Sistema Municipal de Planeación Democrática se sustenta en un marco legal que otorga legitimidad y obligatoriedad a las acciones que de él derivan. Su principal base constitucional se encuentra en el artículo 26 de la **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**, el cual establece la obligación del Estado mexicano de conducir su desarrollo mediante un sistema nacional de planeación democrática.

A nivel local, el **artículo 115 constitucional**, la **Ley de Planeación del Estado de Campeche y sus Municipios**, y el **Reglamento Interior del COPLADEMUN** constituyen las normas rectoras que definen la organización, atribuciones y procedimientos del sistema en el ámbito municipal.

Este marco legal reconoce al Ayuntamiento como la autoridad responsable de impulsar el desarrollo del municipio y a la planeación democrática como el proceso a través del cual se establecen los objetivos, estrategias y líneas de acción para alcanzar dicho desarrollo. En este sentido, el COPLADEMUN funge como el espacio institucional que articula la participación de los distintos sectores sociales y productivos, así como de las dependencias públicas municipales, estatales y federales.

El sistema se rige por los siguientes **principios fundamentales**:

- **Participación ciudadana**: inclusión activa de la población en el proceso de definición de políticas públicas.
- **Legalidad**: apego estricto a la normatividad vigente en todos los niveles de gobierno.
- **Transparencia y rendición de cuentas**: acceso público a la información sobre el uso de los recursos y resultados del gobierno.
- **Corresponsabilidad**: reconocimiento del papel compartido entre gobierno y sociedad en el desarrollo municipal.
- **Planeación por resultados**: enfoque en el cumplimiento de objetivos con impacto medible y evaluable.
- **Coordinación intergubernamental**: armonización entre los planes nacional, estatal y municipal.
- **Enfoque territorial**: atención diferenciada según las realidades de las localidades, colonias, barrios y comunidades.

Este marco garantiza que el Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 sea un instrumento coherente, legítimo y funcional, orientado al beneficio colectivo y al desarrollo sostenible del municipio de Campeche.

Estructura del Sistema Municipal de Planeación Democrática

El Sistema Municipal de Planeación Democrática se conforma como una estructura orgánica, funcional y participativa, orientada a garantizar la integración ordenada de los distintos actores que intervienen en la planeación, programación, ejecución y evaluación de las políticas públicas y acciones del gobierno municipal. Esta estructura está diseñada para fomentar la colaboración interinstitucional, la participación ciudadana y la vinculación efectiva con los instrumentos de planeación nacional y estatal.

El órgano rector del sistema es el **Comité de Planeación para el Desarrollo del Municipio de Campeche (COPLADEMUN)**, el cual se compone de los siguientes órganos:

a) Asamblea Plenaria

Es el máximo órgano deliberativo del COPLADEMUN. En ella participan todos los integrantes designados conforme al reglamento vigente, incluyendo representantes del Ayuntamiento, de la administración pública municipal, del sector privado, de organizaciones sociales, académicas y comunitarias. La Asamblea Plenaria tiene la responsabilidad de aprobar el Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027, los programas derivados, el Programa Anual de Inversión Pública (PAIP), así como los informes de seguimiento y evaluación.

b) Subcomités Sectoriales

Son órganos auxiliares que corresponden a los ejes estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo. Su función principal es formular propuestas, articular acciones y dar seguimiento a las políticas sectoriales. Cada subcomité está vinculado a una dirección o unidad administrativa responsable, y puede integrar a representantes de otros órdenes de gobierno, organizaciones civiles y actores relevantes.

Los Subcomités Sectoriales establecidos son:

- Subcomité de Servicios Públicos e Infraestructura
- Subcomité de Desarrollo Social y Humano
- Subcomité de Gobernabilidad y Seguridad
- Subcomité de Desarrollo Económico y Urbano
- Subcomité de Administración y Transparencia

c) Subcomités Especiales

Se crean con base en la identificación de temas prioritarios o emergentes que requieren un abordaje específico, intersectorial o transversal. Pueden ser de carácter temporal o permanente y su integración depende del acuerdo de la Asamblea Plenaria. Ejemplos de estos subcomités son los que abordan la atención a grupos de inclusión prioritaria, cambio climático o innovación tecnológica.

d) Comisiones de Trabajo

Son órganos técnicos que se conforman por materia específica para apoyar el análisis, la formulación y la evaluación de objetivos, metas y acciones en áreas particulares. Estas comisiones pueden estar integradas por funcionarios municipales, regidores, representantes ciudadanos, académicos o especialistas, y tienen como función elaborar propuestas para fortalecer el contenido y ejecución del Plan y sus programas.

La estructura del sistema está diseñada para operar de forma articulada, con mecanismos de coordinación, consulta y concertación que garanticen que las decisiones estratégicas se tomen de manera informada, incluyente y eficiente. Cada órgano cuenta con funciones y atribuciones específicas, lo que permite distribuir responsabilidades, fomentar la corresponsabilidad institucional y social, y asegurar el cumplimiento de los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 “Amable, Cercano e Imparable”.

Atribuciones y Funciones del COPLADEMUN

El COPLADEMUN no es solo un órgano formal, es el espacio donde se articulan las ideas, necesidades y propuestas que dan forma al desarrollo del municipio. Para que este sistema funcione correctamente, sus integrantes tienen funciones bien definidas que permiten coordinar esfuerzos, canalizar la participación ciudadana y asegurar el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo.

La Presidencia: liderazgo y legitimidad

La persona titular de la Presidencia Municipal encabeza el COPLADEMUN. Su papel va más allá de dirigir sesiones: representa institucionalmente al Comité, convoca a los sectores sociales, propone la instalación de órganos de trabajo y promueve la participación de todos los actores clave. Su función es garantizar que el rumbo del desarrollo municipal esté alineado con las prioridades del Ayuntamiento y cuente con legitimidad democrática.

La Coordinación General: el motor técnico del sistema

La Coordinación General, a cargo de la Dirección de Planeación, es la instancia que mantiene en marcha al COPLADEMUN. Convoca a reuniones, propone el orden del día, coordina la formulación del Plan y de los programas anuales, da seguimiento a los acuerdos y se asegura de que las ideas se conviertan en acciones. También impulsa foros, consultas y mecanismos de evaluación.

La Secretaría Técnica: apoyo operativo y documental

Designada por la Coordinación General, esta figura tiene una función clave para que el Comité funcione con orden: prepara las actas, da seguimiento a los acuerdos, verifica el quórum legal, apoya en la integración de informes y mantiene organizada la documentación del proceso de planeación. Su trabajo garantiza la trazabilidad y formalidad de las decisiones.

Subcomités y Comisiones: brazos operativos del Comité

Los subcomités sectoriales vinculan directamente a las direcciones municipales con el Plan: cada uno trabaja los temas de un eje estratégico, articula propuestas, revisa avances y convoca a actores sociales y gubernamentales.

Por su parte, los subcomités especiales y comisiones de trabajo permiten atender temas emergentes, transversales o de carácter técnico. Son espacios ágiles para analizar propuestas, hacer recomendaciones y contribuir con insumos clave a la planeación.

Mecanismos de Participación Ciudadana

La planeación democrática no puede entenderse sin la voz de la ciudadanía. Por ello, el Sistema Municipal de Planeación está diseñado para que las personas no solo sean beneficiarias de las políticas públicas, sino también protagonistas en su diseño, implementación y evaluación. Participar es una forma de incidir en el rumbo del municipio, de hacer valer las necesidades colectivas y de construir confianza entre el gobierno y la población.

¿Cómo participa la ciudadanía en el sistema de planeación?

La participación ciudadana está contemplada en **tres momentos clave** del proceso:

- **Durante la planeación:** Cuando se definen los problemas públicos, se construyen objetivos y se formulan estrategias.
- **Durante la ejecución:** A través del seguimiento de obras, programas y servicios, en contacto directo con las autoridades.
- **Durante la evaluación:** Aportando su visión sobre los resultados obtenidos y proponiendo ajustes o mejoras.

Principales formas de participación

Para hacer posible esta participación, el municipio promueve diferentes mecanismos que permiten que la voz ciudadana esté presente de manera organizada y efectiva:

- **Consultas ciudadanas:** Son espacios abiertos donde la población puede opinar sobre los contenidos del Plan y los programas derivados. Se realizan en momentos clave del proceso de planeación y permiten recoger propuestas, preocupaciones y prioridades.
- **Consejos consultivos ciudadanos:** Reúnen a representantes de sectores sociales, empresariales, académicos y profesionales. Funcionan como mesas de diálogo permanente entre la sociedad civil y las autoridades municipales, especialmente en temas técnicos o de gran impacto.
- **Comités vecinales:** Son organizaciones ciudadanas de base que colaboran en la toma de decisiones relacionadas con su entorno inmediato. Pueden participar en la priorización de obras, supervisar servicios y canalizar inquietudes comunitarias.
- **Acceso a la información pública:** La transparencia es una forma activa de participación. Cuando los ciudadanos conocen qué se planea, cómo se invierte y qué resultados se obtienen, están en condiciones de involucrarse más y mejor. Por eso, el municipio garantiza este derecho a través de medios digitales e institucionales.

Una ciudadanía informada y activa fortalece la planeación

Estos mecanismos no son decorativos. Están diseñados para **mejorar las decisiones públicas**, evitar arbitrariedades, enriquecer el diagnóstico de los problemas y fortalecer la corresponsabilidad. La participación ciudadana en el COPLADEMUN y en los instrumentos derivados del PMD busca **construir acuerdos sociales sólidos**, reducir desigualdades, mejorar la calidad de los servicios y elevar las condiciones de vida en todas las comunidades del municipio.

Vertientes del Sistema Municipal de Planeación

El sistema de planeación democrática del municipio de Campeche no opera en línea recta ni desde una sola dirección. Para lograr sus objetivos, articula distintos caminos de acción que permiten ejecutar las decisiones públicas de forma integral. Estos caminos, conocidos como **vertientes de planeación**, son las formas concretas en que se traduce el Plan Municipal de Desarrollo en programas, acciones y resultados.

Cada vertiente responde a un tipo de relación entre el gobierno municipal y los actores institucionales o sociales. En total, el sistema contempla **cuatro vertientes complementarias**:

1. Vertiente Obligatoria: lo que le toca hacer al gobierno municipal

Es el núcleo operativo de la administración pública municipal. Aquí se ubican todas las actividades que las dependencias municipales deben ejecutar como parte de sus atribuciones y que están alineadas con los objetivos y estrategias del PMD.

Esta vertiente se concreta a través de instrumentos como:

- El **Presupuesto de Egresos del municipio**
- Los **programas institucionales** de cada unidad administrativa
- Los **programas presupuestarios** con recursos asignados
- Los **acuerdos institucionales** internos de la administración

Todo lo que el municipio planea y ejecuta directamente entra en esta vertiente, que da forma y sustento al día a día del gobierno.

2. Vertiente de Coordinación: trabajar con otros órdenes de gobierno

Esta vertiente reconoce que el desarrollo del municipio no puede lograrse en aislamiento. Implica que el Ayuntamiento coordina acciones con el Gobierno del Estado, la Federación, los Poderes Legislativo y Judicial, y organismos autónomos, para alinear esfuerzos y evitar duplicidades.

Aquí se busca **congruencia entre planes y programas** de los distintos niveles de gobierno, así como complementar recursos, capacidades y cobertura. Es esencial para abordar temas complejos que rebasan la competencia exclusiva del municipio.

3. Vertiente de Concertación: sumar esfuerzos con la sociedad

A través de esta vertiente, el gobierno municipal establece **acuerdos con grupos sociales, ciudadanos organizados y particulares interesados** en contribuir al cumplimiento de los objetivos del PMD.

Por ejemplo, se pueden concertar acciones con asociaciones civiles para atender a grupos vulnerables, con universidades para desarrollar proyectos comunitarios, o con empresarios para impulsar el desarrollo económico local. La clave es el diálogo, la colaboración y el respeto mutuo.

4. Vertiente de Inducción: alentar a la sociedad a caminar en el mismo rumbo

A diferencia de la concertación, que parte de acuerdos explícitos, la inducción busca influir desde lo institucional para que la ciudadanía oriente sus acciones conforme a los fines del Plan.

¿Cómo? A través de políticas públicas, campañas, reglamentos, incentivos, programas educativos o acciones normativas que promuevan valores como la participación, la legalidad, la sostenibilidad o la corresponsabilidad. Esta vertiente es fundamental para alinear la acción social con el proyecto de desarrollo municipal.

En conjunto, estas cuatro vertientes permiten que el sistema de planeación sea flexible, articulado y efectivo, con capacidad para ejecutar acciones desde el gobierno, pero también junto a la sociedad y en coordinación con otras instituciones. Gracias a ellas, el PMD no es solo una hoja de ruta, sino una plataforma de acción con múltiples canales de implementación.

Instrumentos Programáticos del PMD

Para que el Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 no se quede en el terreno de las ideas, necesita herramientas concretas que le den forma, lo operen y permitan su seguimiento. A estas herramientas las llamamos instrumentos programáticos, y son esenciales para traducir los objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan en proyectos reales, presupuestados y medibles.

En el municipio de Campeche, estos instrumentos se organizan en tres tipos de programas: sectoriales, institucionales y especiales. Cada uno cumple una función específica dentro del sistema de planeación.

1. Programas Sectoriales: visión por grandes áreas del desarrollo

Están alineados con los **cinco ejes de política pública** del Plan Municipal de Desarrollo y agrupan los temas por sectores estratégicos. Su propósito es garantizar que cada eje cuente con un marco programático que dé coherencia y seguimiento a las acciones de gobierno. Los programas sectoriales para este periodo son:

- Programa Sectorial de Servicios Públicos e Infraestructura
- Programa Sectorial de Desarrollo Social y Humano
- Programa Sectorial de Gobernabilidad y Seguridad
- Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Urbano
- Programa Sectorial de Administración y Transparencia

Estos programas orientan el trabajo de las direcciones municipales y permiten coordinar acciones entre dependencias, niveles de gobierno y sociedad.

2. Programas Institucionales: enfoque operativo por dependencia clave

Son diseñados por organismos o entidades específicas del municipio que, por su naturaleza, requieren un marco programático propio. Están directamente vinculados a la operación institucional de servicios fundamentales para la población. En esta categoría se encuentran:

- Programa Institucional del Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF Municipal)
- Programa Institucional del Sistema Municipal de Agua Potable y Alcantarillado

Estos programas permiten planear, presupuestar y evaluar de manera integral las acciones de estas entidades, alineadas con el PMD.

3. Programas Especiales: atención a temas prioritarios o transversales

Están diseñados para atender problemáticas específicas que por su relevancia o transversalidad requieren un tratamiento diferenciado. Tienen un enfoque focalizado, territorial o poblacional, y pueden involucrar a varias dependencias en su implementación. Para el periodo 2024–2027, se han identificado los siguientes:

- Programa Especial de Atención a Niñas, Niños y Adolescentes
- Programa Especial de Inclusión Social

Estos programas buscan garantizar el ejercicio pleno de derechos en sectores prioritarios y contribuir a cerrar brechas de desigualdad. Estos tres tipos de programas son el puente entre la planeación y la acción. Gracias a ellos, el Plan Municipal de Desarrollo se convierte en una herramienta operativa que orienta la inversión pública, organiza el trabajo institucional y promueve resultados tangibles para la población.

Conclusión

El Sistema Municipal de Planeación Democrática representa mucho más que una estructura normativa o un requisito institucional: es el corazón de un modelo de gobernanza que pone en el centro a la ciudadanía, que organiza las decisiones públicas con visión de largo plazo y que articula a todos los actores que intervienen en la construcción del desarrollo.

A través del COPLADEMUN y sus órganos de trabajo, el municipio de Campeche cuenta con una plataforma que hace posible que los planes no solo se diseñen desde el escritorio, sino que se construyan desde el territorio, con la experiencia y las voces de quienes viven los problemas públicos en lo cotidiano.

Este sistema permite al gobierno municipal actuar con orden, evaluar con evidencia, coordinar con eficacia y responder con legitimidad. Fortalece la transparencia, la rendición de cuentas y la participación social. Pero, sobre todo, **convierte al Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 en un instrumento vivo**, coherente con los anhelos de la población y comprometido con una administración **amable, cercana e imparable**.

El reto ahora es mantener este sistema activo, participativo y en mejora continua. Que cada subcomité, cada sesión, cada programa y cada evaluación sea una oportunidad para consolidar una cultura de planeación pública al servicio del bien común. Ese es el compromiso.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2024-2027

14. Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027

Fundamento normativo e institucional

El Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 del Municipio de Campeche se sustenta en un marco normativo que garantiza la transparencia, la eficiencia y la mejora continua en la gestión pública. Este sistema tiene como base jurídica y operativa lo establecido en el **Capítulo IV del Reglamento del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN)**, donde se crea el **Subcomité de Medición y Evaluación del Desempeño Orientado a Resultados** como un órgano especializado de apoyo técnico.

Este Subcomité tiene como atribución principal coordinar las acciones relacionadas con el monitoreo y evaluación del desempeño de los programas, estrategias y políticas públicas contenidas en el Plan Municipal de Desarrollo. Su labor se articula con los principios del **Presupuesto basado en Resultados (PbR)** y el **Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)**, los cuales buscan asegurar que la aplicación de los recursos públicos esté alineada a la obtención de resultados concretos que beneficien a la población.

Además, el sistema fortalece la vinculación entre los distintos niveles de planeación gubernamental, asegurando la coherencia del PMD con el **Plan Estatal de Desarrollo**, el **Plan Nacional de Desarrollo** y los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)**. Esto garantiza que las acciones del gobierno municipal contribuyan de manera efectiva al cumplimiento de metas globales y nacionales, integrando una perspectiva de sostenibilidad, equidad y eficacia en la gestión pública local.

El Subcomité cuenta con atribuciones para coordinar, supervisar y validar la formulación de indicadores de desempeño, así como para recopilar información de todas las unidades administrativas del Ayuntamiento, con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos. Esta capacidad institucional consolida un modelo de gestión municipal que privilegia la rendición de cuentas, la toma de decisiones basada en evidencia y la orientación hacia resultados.

Objetivo del sistema de seguimiento y evaluación

El objetivo principal del Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Municipal de Desarrollo es garantizar que todas las acciones, programas y proyectos ejecutados por el gobierno municipal se orienten a la obtención de resultados concretos y medibles que repercutan positivamente en la calidad de vida de la población. Para ello, el sistema se focaliza en:

- **Monitorear el avance** de los programas y acciones estratégicas en función de los indicadores de desempeño establecidos, permitiendo identificar de manera oportuna las desviaciones y áreas de mejora.
- **Verificar el cumplimiento de los objetivos y metas** definidos en el Plan Municipal de Desarrollo, asegurando que la aplicación de los recursos públicos se traduzca en beneficios tangibles para la ciudadanía.

- **Facilitar la toma de decisiones basada en evidencia**, proporcionando información precisa y actualizada sobre la evolución del desempeño institucional, lo cual permite ajustar estrategias y optimizar el uso de los recursos.
- **Fortalecer la rendición de cuentas y la transparencia** en la gestión pública, mediante la sistematización y publicación de los resultados de los procesos de evaluación, promoviendo la participación y el control ciudadano.

Este sistema se configura como una herramienta indispensable para articular la planeación, programación, presupuestación, ejecución y evaluación de las acciones gubernamentales, integrando todos los niveles de la administración municipal y asegurando la coherencia y congruencia con los marcos de desarrollo estatal y nacional, así como con los compromisos internacionales asumidos en la Agenda 2030.

Metodología de construcción de indicadores

La construcción de los indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 se realizó a partir de una metodología técnica y participativa que garantiza su alineación con los objetivos estratégicos del municipio, así como su utilidad para el monitoreo efectivo del desempeño institucional. Esta metodología responde a los principios del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), orientándose a la obtención de resultados medibles y verificables.

El proceso metodológico consideró los siguientes elementos clave:

a) Identificación de objetivos estratégicos y líneas de acción

Cada indicador fue vinculado de forma directa con uno de los objetivos establecidos en los cinco ejes del PMD. Esta vinculación permite evaluar el avance de las políticas públicas desde un enfoque sistémico, integrando el seguimiento a nivel operativo, programático e institucional.

b) Tipología de indicadores

Se establecieron indicadores de:

- **Resultado**, que miden el impacto o efecto generado en la población o en el entorno a partir de las intervenciones municipales.
- **Gestión**, que permiten conocer el nivel de ejecución de acciones, procesos o recursos.

c) Definición técnica

Cada indicador fue estructurado con base en un formato estandarizado que incluye los siguientes elementos:

- **Nombre del indicador**
- **Descripción: ¿Qué mide?**
- **¿Cómo se mide?**
    - **Método de cálculo**

- **Unidad de medida**
- **Periodicidad**
- **Meta esperada**
- **Fuente de verificación**

d) Fuentes de información

Se identificaron fuentes de información institucionales confiables que permiten garantizar la trazabilidad y disponibilidad de los datos para el seguimiento sistemático de los indicadores. Estas fuentes pueden ser internas (informes administrativos, registros oficiales) o externas (INEGI, CONEVAL, organismos especializados).

e) Participación técnica

La construcción de los indicadores fue acompañada por las direcciones del Ayuntamiento, con asesoría técnica de la Dirección de Planeación, asegurando que los indicadores sean pertinentes, factibles y alineados con las capacidades institucionales del municipio.

Estructura y cobertura del sistema de indicadores

El sistema de indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027 fue diseñado para reflejar, de manera integral y sistemática, el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del gobierno municipal. Su estructura se alinea con los cinco ejes rectores del plan y con los objetivos específicos de cada uno, permitiendo así una lectura clara y funcional de los resultados obtenidos a lo largo del periodo de gestión.

a) Organización por eje y objetivo

Cada indicador está vinculado a un eje del PMD y, dentro de éste, a un objetivo específico. Esta organización permite establecer una relación directa entre las acciones del gobierno municipal y los resultados esperados, favoreciendo una evaluación coherente y focalizada.

b) Cobertura temática

El sistema abarca los distintos ámbitos de la gestión pública municipal, lo que garantiza una visión transversal del desempeño institucional. La cobertura incluye indicadores relacionados con:

- Servicios públicos e infraestructura urbana y rural.
- Acceso al agua potable, saneamiento y medio ambiente.
- Desarrollo social, inclusión, cultura, deporte y juventudes.
- Gobernabilidad democrática, protección civil, legalidad y atención ciudadana.
- Dinamismo económico, ordenamiento territorial y desarrollo urbano sostenible.
- Transparencia, planeación, rendición de cuentas y fortalecimiento institucional.

c) Enfoque estratégico y operativo

Los indicadores permiten monitorear tanto los **resultados estratégicos** (cambios en las condiciones de vida de la población o en el entorno) como los **procesos de gestión** (acciones, coberturas, esfuerzos institucionales), lo que permite contar con información útil para distintos niveles de toma de decisión.

d) Homogeneidad y trazabilidad

Todos los indicadores fueron definidos bajo un mismo formato técnico, lo que facilita su análisis comparativo y seguimiento continuo. La trazabilidad de los datos está garantizada mediante el uso de fuentes institucionales oficiales, sistemas administrativos y bases de datos públicas.

Instrumentos de seguimiento

Para asegurar un monitoreo constante, oportuno y confiable del avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2024–2027, se han definido una serie de instrumentos técnicos y operativos que permiten registrar, analizar y comunicar el comportamiento de los indicadores establecidos.

a) Formato técnico de indicadores

Cada indicador fue ordenado en una ficha técnica que incluye su nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, periodicidad, meta y fuente de verificación. Este formato estandarizado facilita su comprensión y seguimiento por parte de las áreas responsables y órganos de control.

b) Matriz de indicadores del PMD

Se integró una matriz que agrupa todos los indicadores por eje y objetivo, permitiendo visualizar de manera estructurada el sistema de seguimiento del plan. Esta matriz se convierte en una herramienta clave para el análisis estratégico y la toma de decisiones.

c) Informes de avance

La información generada a partir de los indicadores será consolidada en informes periódicos de seguimiento, los cuales contendrán análisis cuantitativos y cualitativos sobre el grado de cumplimiento de los objetivos. Estos informes podrán ser:

- **Trimestrales o semestrales**, para uso interno de seguimiento operativo.
- **Anuales**, con carácter público y orientados a la rendición de cuentas.

d) Calendario de seguimiento

Cada indicador cuenta con una periodicidad definida que establece los momentos en los que debe registrarse, procesarse y analizarse la información. Este calendario se vincula con el ciclo presupuestario municipal, de modo que el seguimiento esté alineado con la programación del gasto y la evaluación de resultados.

e) Plataformas institucionales

Se utilizarán plataformas institucionales existentes para la recolección y sistematización

de la información (como sistemas de planeación, gestión presupuestaria o control interno). En caso de ser necesario, se podrán implementar mecanismos digitales de reporte que permitan fortalecer la eficiencia y transparencia del proceso.

f) Vinculación con el COPLADEMUN

El Subcomité de Medición y Evaluación del Desempeño, como órgano de apoyo del COPLADEMUN, coordinará el uso de estos instrumentos, verificará la consistencia de la información y promoverá la mejora continua del sistema de seguimiento.

Utilidad y compromiso institucional

El Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Municipal de Desarrollo no sólo representa una herramienta técnica para el monitoreo de indicadores, sino que constituye un componente estratégico para fortalecer la gobernanza, la planeación democrática y la rendición de cuentas en el gobierno municipal.

a) Mejora continua de la gestión pública

El sistema permite detectar de manera oportuna desviaciones respecto a las metas establecidas, identificar cuellos de botella y orientar la toma de decisiones hacia el logro de resultados concretos. A partir del análisis de los indicadores, las áreas responsables pueden implementar medidas correctivas, ajustar estrategias y mejorar la eficacia de sus intervenciones.

b) Transparencia y rendición de cuentas

Al producir y difundir información objetiva, verificable y accesible sobre el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, el sistema promueve una gestión pública más transparente. Los informes generados a partir del seguimiento permitirán informar periódicamente a la ciudadanía sobre los avances del gobierno y fortalecer la confianza institucional.

c) Participación y corresponsabilidad

El diseño y operación del sistema promueve la participación activa de las áreas administrativas del Ayuntamiento, lo cual fortalece la cultura organizacional orientada a resultados. Asimismo, el compromiso institucional con el seguimiento y la evaluación es un acto de responsabilidad pública que compromete al gobierno municipal con la mejora continua y el bienestar colectivo.

d) Enlace con agendas superiores

Finalmente, el sistema fortalece la vinculación del municipio con los marcos de planeación estatal, nacional e internacional, especialmente con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Al alinear sus indicadores y objetivos con estas agendas, el municipio se posiciona como un actor activo en la construcción de un desarrollo más justo, equitativo y sostenible.

Indicadores de Seguimiento

Eje 1: Progreso Sostenible para un Municipio Amable
Espíritu del eje: Promover un desarrollo sostenible y equilibrado en el municipio, garantizando servicios públicos eficientes, acceso al agua potable y saneamiento, y una infraestructura de calidad, orientados a mejorar las condiciones de vida y el bienestar de la población.

Objetivo 1.1: Servicios óptimos para un municipio amable.
Mejorar la calidad, cobertura y eficacia de los servicios públicos municipales para satisfacer las necesidades de la población y favorecer un entorno cotidiano funcional en las localidades del municipio.

Indicador 1.1.1: Porcentaje de población cubierta por el servicio de limpia de calles y vialidades
¿Qué mide?: Mide el acceso de la población a los servicios de recolección y limpieza pública, lo cual refleja la cobertura y eficacia en la gestión de residuos sólidos urbanos.
¿Cómo se mide?
Unidad de medida: Porcentaje.
Método: Porcentaje de población que se beneficia del servicio de limpieza de calles y vialidades por parte de la administración del municipio o alcaldía
Periodicidad: Bienal.
Meta: 77.0%.
Medio de verificación: Cobertura de Servicios Públicos, Datos del Avance Municipal (DATAMUN), Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Disponible en: http://sistemas.coneval.org.mx/DATAMUN/dato-actualizado?e=04&m=04002&sg=3&g=15.

Indicador 1.1.2: Porcentaje de localidades del Municipio de Campeche beneficiadas con rehabilitación de luminarias
¿Qué mide?: Evalúa el nivel de cobertura del servicio de alumbrado público mediante la rehabilitación de luminarias en las localidades del municipio.
¿Cómo se mide?
• Unidad de medida: Porcentaje. • Método: (Número de localidades del municipio beneficiadas con rehabilitación de luminarias / Número de localidades del municipio que requieren rehabilitación de luminarias)x100 • Periodicidad: Anual. • Meta: 100.0%. • Medio de verificación: Reporte Anual de la Dirección de Servicios Públicos.
Indicador 1.1.3: Porcentaje de población a la que se cubrió con el servicio los panteones y cementerios

¿Qué mide?: Indica el acceso de la población a servicios funerarios adecuados mediante el mantenimiento y operación de panteones y cementerios.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: Porcentaje de población a la que se cubrió con el servicio de panteones y cementerios
- Periodicidad: Bienal.
- Meta: 80.0%.
- Medio de verificación: Cobertura de Servicios Públicos, Datos del Avance Municipal (DATAMUN), Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Disponible en: http://sistemas.coneval.org.mx/DATAMUN/dato-actualizado?e=04&m=04002&c=2020&sg=3&g=19&owli=.

Indicador 1.1.4: Índice de desempeño del mejoramiento de calles y viales

¿Qué mide?: Refleja el desempeño del gobierno municipal en el mantenimiento y mejora de la infraestructura vial urbana y rural.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Índice.
- Método: IDMCV=∑MB(BINV)+MS (SINV)+MCS(CSINV)+MCHC(CHCINV)
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 100.0%.
- Medio de verificación: Reportes trimestrales de actividades resguardada en la Dirección de Servicios Públicos.

Indicador 1.1.5: Promedio de casas habitación beneficiadas con el tratamiento de aguas residuales

¿Qué mide?: Mide el alcance del tratamiento de aguas residuales o servicios de drenaje ofrecidos a las viviendas del municipio.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Casa Habitación.
- Método: Número de casas habitación beneficiadas con el tratamiento de aguas residuales / Número de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 351
- Medio de verificación: Reporte Trimestral de Tratamiento de Aguas Residuales de la Dirección de Servicios Públicos.

Indicador 1.1.6: Viviendas que no disponen de drenaje

¿Qué mide?: Mide el alcance del tratamiento de aguas residuales o servicios de drenaje ofrecidos a las viviendas del municipio.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: Es el porcentaje del indicador que compone el índice de rezago social respecto a las viviendas que no disponen de drenaje
- Periodicidad: Quinquenal.
- Meta: 1.6%.
- Medio de verificación: 'Indicadores que componen el Índice de Rezago Social, Datos del Avance Municipal (DATAMUN), Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Disponible en: http://sistemas.coneval.org.mx/DATAMUN/dato-actualizado?e=04&m=04002&sg=5&g=28.

Indicador 1.1.7: Porcentaje de calles y vialidades cubiertas por el servicio de limpia

¿Qué mide?: Mide el acceso de la población a los servicios de recolección y limpieza pública, lo cual refleja la cobertura y eficacia en la gestión de residuos sólidos urbanos.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: Porcentaje de calles y vialidades cubiertas por el servicio de limpieza proporcionado por la administración del municipio o alcaldía, respecto al total de calles del municipio o alcaldía.
- Periodicidad: Bienal.
- Meta: 36.0%.
- Medio de verificación: Cobertura de Servicios Públicos, Datos del Avance Municipal (DATAMUN), Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Disponible en: http://sistemas.coneval.org.mx/DATAMUN/dato-actualizado?e=04&m=04002&c=2018&sg=3&g=15&owli=.

Objetivo 1.2: Agua Limpia, Futuro Seguro

Garantizar el acceso equitativo, sostenible y seguro a los servicios de agua potable y saneamiento básico para la población, promoviendo el uso racional del recurso.

Indicador 1.2.1: Porcentaje de carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda

¿Qué mide?: Mide la proporción de personas que habitan viviendas que no cuentan con al menos uno de los siguientes servicios básicos: agua entubada dentro o fuera de la vivienda pero dentro del terreno, drenaje conectado a la red pública o fosa séptica, y electricidad proveniente del servicio público, panel solar u otra fuente

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Número de personas con carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda / Número de personas en el Municipio de campeche)x100
- Periodicidad: Quinquenal.
- Meta: 12.9%.

- Medio de verificación: Anexo estadístico 2010-2020 de la Pobreza a nivel Municipal publicado por El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Pobreza-municipio-2010-2020.aspx.

Indicador 1.2.2: Porcentaje de Viviendas que no disponen de agua entubada de la red pública

¿Qué mide?: Mide la proporción de viviendas en el municipio que no cuentan con acceso al servicio de agua entubada proveniente de la red pública, lo cual refleja una condición de rezago en el acceso a servicios básicos indispensables para garantizar el bienestar y la salud de la población.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: Es el porcentaje del indicador que compone el índice de rezago social respecto a las viviendas que no disponen de agua entubada de la red pública
- Periodicidad: Quinquenal.
- Meta: 0.7%.
- Medio de verificación: Indicadores que componen el índice de rezago social, Datos del Avance Municipal (DATAMUN). Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Disponible en: http://sistemas.coneval.org.mx/DATAMUN/dato-actualizado?e=04&m=04002&sg=5&g=28.

Objetivo 1.3: Infraestructura que Impulsa el Progreso.

Desarrollar y mantener infraestructura urbana y rural de calidad que fomente la movilidad eficiente, la sustentabilidad ambiental y la habitabilidad del municipio.

Indicador 1.3.1: Porcentaje de proyectos de obra pública concluidos

¿Qué mide?: Mide la capacidad de ejecución del gobierno municipal respecto a las obras públicas aprobadas.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Número de proyectos de obra pública concluidos / Número de proyectos de obra pública aprobados)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 100.0%.
- Medio de verificación: Listado de obras pública concluidos y Listado de oficios de aprobación de obras públicas

Eje 2: Inclusión Social y Fortalecimiento Comunitario para un Municipio Cercano

Descripción: Promover la inclusión social y la participación ciudadana en el municipio, fortaleciendo la cohesión comunitaria y asegurando el acceso a los derechos sociales, culturales y a la cultura física, con énfasis en la equidad, la igualdad y la no discriminación, para garantizar el desarrollo integral y el bienestar de la población.

Objetivo 2.1: Fortaleciendo la Equidad Social

Reducir las desigualdades sociales fortaleciendo las capacidades de los grupos en situación de vulnerabilidad para construir un municipio inclusivo, solidario y resiliente.

Indicador 2.1.1: Índice de Desarrollo Humano Municipal

¿Qué mide?: Evalúa el grado de bienestar de la población considerando factores como salud, educación e ingreso.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Índice
- Método: Valor de Índice de Desarrollo Humano Municipal
- Periodicidad: Quinquenal.
- Meta: 0.8%.
- Medio de verificación: Índice de Desarrollo Urbano Municipal de Mujeres y Hombres de Indicadores de Desarrollo Humano de Género en Mexico del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México, emitido en el año 2010-2020 https://www.undp.org/es/mexico/publicaciones/informe-de-desarrollo-humano-municipal-2010-2020-una-decada-de-transformaciones-locales-en-mexico-0.

Indicador 2.1.2: Porcentaje de Jóvenes que participan en procesos de toma de decisiones locales

¿Qué mide?:el grado de involucramiento de la población juvenil en espacios institucionales de participación ciudadana, como consejos, comités o foros, donde se discuten y definen asuntos públicos del ámbito local. Este indicador refleja el nivel de inclusión y empoderamiento de los jóvenes en la gestión democrática del municipio.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Número de Jóvenes que participan en procesos de toma de decisiones locales / Número de Jóvenes que solicitan participar en procesos de toma de decisiones locales)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 100%.
- Medio de verificación: Dependencia correspondiente.

Indicador 2.1.3: Índice de rezago social.

¿Qué mide?: Evalúa el nivel de marginación de la población a partir de variables como educación, servicios de salud, vivienda y bienes del hogar.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Índice.

- Método: Índice de Rezago Social (IRS) Es una medida en la que un solo índice agrega variables de educación, de acceso a servicios de salud, de servicios básicos en la vivienda, de calidad y espacios en la misma, y de activos en el hogar.
- Periodicidad: Quinquenal.
- Meta: -1.14%.
- Medio de verificación: Índice de Rezago Social elaborado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Consúltese en: https://www.coneval.org.mx/Medicion/IRS/Paginas/Indice_de_Rezago_Social_2020_anexos.aspx.

Objetivo 2.2: Cultura como Derecho y Patrimonio

Fomentar el patrimonio cultural y artístico del municipio, promoviendo el acceso equitativo a actividades culturales que fortalezcan el sentido de identidad y pertenencia comunitaria.

Indicador 2.2.1: Porcentaje de días calendario con eventos culturales y artísticos realizados

¿Qué mide?: Mide la frecuencia con la que se realizan actividades culturales y artísticas durante el año, en relación con el total de días calendario. Este indicador permite conocer la regularidad de la oferta cultural en el municipio y su capacidad para garantizar el acceso continuo a expresiones artísticas y culturales para la población.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Días calendario con eventos culturales y artísticos realizados / Días Calendario Naturales)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 78%.
- Medio de verificación: Reporte Anual de Eventos Culturales de la Dirección de Cultura.

Objetivo 2.3: Deporte como Motor de Cohesión

Impulsar el acceso a actividades deportivas inclusivas y de calidad, promoviendo estilos de vida saludables y la integración comunitaria a través del deporte.

Indicador 2.3.1: Esperanza de Vida

¿Qué mide?: Indica la cantidad promedio de años que se espera que una persona viva al momento de su nacimiento, en condiciones actuales.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Años.
- Método: Valor de la esperanza de vida al nacer en Campeche (Años)
- Periodicidad: Bienal.

- Meta: 74.7
- Medio de verificación: Anuario estadístico y geográfico por entidad federativa 2020 disponible en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825197513.pdf.

Objetivo 2.4: Ciudadanía Activa y Participativa

Fomentar la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones públicas, fortaleciendo la gobernanza y la gestión colaborativa de los asuntos municipales

Indicador 2.4.1: Tasa de variación de mecanismos para fortalecer la integración social y el tejido ciudadano a través de la Participación Ciudadana

¿Qué mide?: Refleja el nivel de involucramiento de la población en los procesos de toma de decisiones públicas.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: [(Número de mecanismos generados para fortalecer la integración social y el tejido ciudadano a través de la Participación Ciudadana en el año t / Número de mecanismos generados para fortalecer la integración social y el tejido ciudadano a través de la Participación Ciudadana en el año t-1)-1]x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 16%.
- Medio de verificación: Reporte Anual de Actividades de mecanismos para fortalecer la integración social y el tejido ciudadano resguardados en la Dirección de Participación Ciudadana.

Objetivo 2.5: Solidaridad para el desarrollo en comunidad

Mejorar la calidad de vida de las familias campechanas y de los grupos vulnerables, asegurando su desarrollo integral en un entorno de valores que fomente la cohesión social.

Indicador 2.5.1: Porcentaje de población vulnerable por carencia social

¿Qué mide?: Mide la proporción de personas que, aunque no se encuentran en situación de pobreza extrema, presentan al menos una carencia social significativa, como acceso limitado a la educación, salud, alimentación, vivienda o servicios básicos. Este indicador permite identificar a la población en riesgo de exclusión social que requiere atención prioritaria para mejorar sus condiciones de vida.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Población vulnerable por carencia social en el municipio / Total de población del municipio)x100
- Periodicidad: Quinquenal.
- Meta: 25.65%.

- Medio de verificación: Anexo estadístico con estimaciones del CONEVAL 2020 disponible en: https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Pobreza-municipio-2010-2020.aspx.

Eje 3: Armonía Institucional para un Municipio en Paz

Descripción: Fortalecer la gobernabilidad y la relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía, garantizando la paz social, la seguridad, la justicia y una atención ciudadana eficiente, en un marco de derechos humanos, legalidad e inclusión.

Objetivo 3.1: Representación democrática para el Bien Común

Representar los intereses de los ciudadanos en el municipio y atender las necesidades de desarrollo comunitario, promoviendo una gestión transparente y democrática.

Indicador 3.1.1: Porcentaje de Sesiones Ordinarias de Cabildo celebradas

¿Qué mide?: Mide el cumplimiento del calendario establecido para la realización de sesiones ordinarias del Cabildo, órgano de gobierno colegiado del municipio. Este indicador refleja el nivel de responsabilidad institucional y el ejercicio de la función deliberativa, normativa y de supervisión que corresponde al Cabildo en la gestión municipal.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Número de Sesiones Ordinarias de Cabildo celebradas / Número de Sesiones Ordinarias de Cabildo convocadas)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 100.0%.
- Medio de verificación: Informe trimestral de las Sesiones Ordinarias de Cabildo resguardada en la Secretaría del H. Ayuntamiento.

Indicador 3.1.2: Porcentaje de Sesiones Extraordinarias de Cabildo celebradas

¿Qué mide?: Mide la proporción de sesiones extraordinarias del Cabildo que se llevaron a cabo en relación con las que fueron formalmente convocadas. Este indicador refleja la capacidad de respuesta y operatividad del órgano colegiado ante situaciones que requieren atención inmediata o fuera del calendario ordinario.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Número de Sesiones Extraordinarias de Cabildo celebradas / Número de Sesiones Extraordinarias de Cabildo convocadas)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 100.0%.
- Medio de verificación: Informe trimestral de Sesiones Extraordinarias de Cabildo resguardada en la Secretaría del H. Ayuntamiento.

Objetivo 3.2: Comunicación institucional Cercana y Clara

Consolidar canales de comunicación efectivos entre la administración municipal y la ciudadanía, garantizando información oportuna y fortaleciendo la confianza mutua.

Indicador 3.2.1: Porcentaje de audiencias ciudadanas atendidas

¿Qué mide?: Mide la capacidad de respuesta y atención efectiva de la alcaldesa a las solicitudes de audiencia realizadas por la ciudadanía.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Número de audiencias ciudadanas atendidas / Número de audiencias ciudadanas solicitadas)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 100%.
- Medio de verificación: Informe trimestral de Audiencias resguardados y Solicitud de Audiencias del Alcalde resguardados en la Oficina de la Presidencia

Objetivo 3.3: Gobernabilidad municipal con equidad

Mantener un diálogo constante con las fuerzas políticas y sociales del municipio, promoviendo la estabilidad, la equidad y el respeto a los derechos humanos.

Indicador 3.3.1: Índice de Planeación Estratégica y Evaluación Municipal

¿Qué mide?: Mide el grado en que el gobierno municipal ha incorporado prácticas de planeación estratégica y mecanismos de evaluación del desempeño en su gestión pública. Este indicador permite conocer la capacidad institucional para definir objetivos, dar seguimiento a resultados y mejorar la toma de decisiones con base en evidencia.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Índice.
- Método: El índice de planeación estratégica y evaluación municipal tiene como propósito medir el grado en que las administraciones públicas municipales mexicanas han incorporado elementos de planeación estratégica y evaluación en su funcionamiento
- Periodicidad: Bienal.
- Meta: 67.9%.
- Medio de verificación: índice de Planeación Estratégica y Evaluación Municipal, emitido por el Instituto Nacional (INAFED), disponible en: https://datos.gob.mx/busca/dataset/instituto-nacional-para-el-federalismo-y-el-desarrollo-municipal.

Objetivo 3.4: Legalidad para una Administración Confiable

Asegurar el cumplimiento de la legalidad en los actos de la administración, garantizando justicia y seguridad jurídica para el beneficio de la población.

Indicador 3.4.1: Tasa de variación de conflictos legales en los que se ve inmerso el Municipio

¿Qué mide?: Monitorea la cantidad de procesos legales en los que está involucrado el municipio, reflejando su estabilidad jurídica y gobernanza.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: [(Número de conflictos legales en los que se ve inmerso el Municipio en el año t / Número de conflictos legales en los que se ve inmerso el Municipio en el año t-1)-1]x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: -21.35%.
- Medio de verificación: Reporte Trimestral de Expedientes legales resguardados en la Dirección Jurídica.

Objetivo 3.5: Gestión Integral de Riesgos para la Protección Comunitaria

Salvaguardar la integridad de las personas y los bienes del municipio mediante estrategias de prevención, mitigación y atención oportuna de riesgos

Indicador 3.5.1: Porcentaje de personas atendidas ante situaciones de emergencia, riesgo y/o peligro.

¿Qué mide?: Mide la proporción de personas que recibieron atención efectiva por parte de las instancias municipales ante la ocurrencia de emergencias, riesgos o situaciones de peligro. Este indicador refleja la capacidad de respuesta y cobertura del sistema municipal de protección civil para salvaguardar la integridad de la población.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Número de personas atendidas ante situaciones de emergencia, riesgo y/o peligro / Número de personas que requieren atención ante situaciones de emergencia, riesgo y/o peligro)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 100.0%.
- Medio de verificación: Reporte anual de actividades resguardadas en la Dirección de Proximidad y Protección Civil.

Objetivo 3.6: Autoridades Auxiliares como Aliadas de la Comunidad

Fomentar la participación de las autoridades auxiliares en la gobernabilidad democrática del municipio, contribuyendo al mantenimiento del orden, la seguridad y la paz social.

Indicador 3.6.1: Porcentaje de revisiones a las comprobaciones de gastos mensuales emitidos por las Autoridades Auxiliares realizadas

¿Qué mide?: Mide el nivel de cumplimiento en la revisión de las comprobaciones de gasto presentadas por las autoridades auxiliares del municipio. Este indicador permite evaluar la eficacia de los mecanismos de supervisión y control administrativo en el ejercicio de recursos públicos asignados a dichas autoridades.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Número de revisiones a las comprobaciones de gastos mensuales emitidos por las Autoridades Auxiliares realizadas / Número de revisiones a las comprobaciones de gastos mensuales emitidos por las Autoridades Auxiliares programadas)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 100%.
- Medio de verificación: Reporte trimestral de actividades de revisión y Programa Operativo Anual del Órgano Interno de Control

Objetivo 3.7 Atención: Ciudadana Eficiente y Cercana

Brindar una atención oportuna y efectiva a las demandas de la ciudadanía, asegurando su correcta canalización y resolución.

Indicador 3.7.1: Porcentaje de ciudadanos satisfechos con la atención brindada

¿Qué mide?: Evalúa la percepción ciudadana sobre la calidad y eficiencia del servicio de atención ofrecido por el municipio.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Número de ciudadanos satisfechos con la atención brindada / Número de ciudadanos encuestados)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 90 %.
- Medio de verificación: Reporte de Encuesta de satisfacción resguardada en la Dirección de Atención Ciudadana y Tecnologías Municipales.

Eje 4: Crecimiento Equilibrado para un Municipio Imparable

Impulsar un desarrollo equilibrado y sostenible en el municipio, integrando el crecimiento urbano y económico con la preservación del medio ambiente y la eficiencia en la gestión territorial, para mejorar las condiciones de vida de la población sin comprometer los recursos futuros.

Objetivo 4.1: Territorio y Propiedad con Certidumbre

Garantizar la seguridad jurídica y la formalización de la propiedad inmueble en el municipio, promoviendo una gestión territorial ordenada y eficiente.

Indicador 4.1.1: Tasa de variación de propietarios y poseedores de inmuebles que pagaron su impuesto predial

¿Qué mide?: Mide el cambio porcentual en el número de propietarios y poseedores de inmuebles que realizaron el pago del impuesto predial respecto al periodo anterior. Este indicador permite evaluar la efectividad de las estrategias de recaudación fiscal y el grado de cumplimiento de las obligaciones catastrales por parte de la ciudadanía.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: [(Número de propietarios y poseedores de inmuebles que pagaron su impuesto predial en el periodo t / Número de propietarios y poseedores de inmuebles que pagaron su impuesto predial en el año t-1) -1] x 100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 3.51%.
- Medio de verificación: Reporte generado por el sistema REGER resguardado en la Dirección de Catastro.

Objetivo 4.2: Sostenibilidad y Orden en el Desarrollo

Consolidar un desarrollo urbano sostenible que integre el ordenamiento territorial con la protección y restauración del medio ambiente, asegurando asentamientos humanos equilibrados y respetuosos con el entorno

Indicador 4.2.1: Porcentaje de dictámenes técnicos, trámites, permisos y licencias expedidas

¿Qué mide?: Mide la eficiencia en la emisión y resolución de dictámenes, trámites, permisos y licencias que expide la dependencia o área responsable, en relación con las solicitudes recibidas.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Número de dictámenes técnicos, trámites, permisos y licencias expedidos / Número de dictámenes técnicos, trámites, permisos y licencias solicitados)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 100%.
- Medio de verificación: Base de datos de trámites, permisos y licencias expedidas y solicitadas resguardadas en la Dirección Desarrollo Urbano medio ambiente

Objetivo 4.2: Sostenibilidad y Orden en el Desarrollo

Consolidar un desarrollo urbano sostenible que integre el ordenamiento territorial con la protección y restauración del medio ambiente, asegurando asentamientos humanos equilibrados y respetuosos con el entorno

Indicador 4.2.2: Porcentaje de barrios, colonias, unidades habitacionales y comunidades rurales con acciones de protección y conservación de ecosistemas y biodiversidad realizadas

¿Qué mide?: Mide la proporción de asentamientos humanos en el municipio donde se han implementado acciones concretas para proteger, conservar o restaurar ecosistemas y biodiversidad. Este indicador refleja el compromiso institucional y comunitario con la sostenibilidad ambiental y el cuidado del entorno natural.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Número de barrios, colonias, unidades habitacionales y comunidades rurales con acciones de protección y conservación de ecosistemas y biodiversidad realizadas / Número total de barrios, colonias, unidades habitacionales y comunidades rurales)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 50.0%.
- Medio de verificación: Reporte Anual de acciones resguardada en la Dirección de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente.

Indicador 4.2.3: Porcentaje de bienes inmuebles Municipales escriturados

¿Qué mide?: Mide el grado de formalización jurídica del patrimonio inmobiliario municipal, expresado en el porcentaje de bienes inmuebles del Ayuntamiento que cuentan con escritura pública. Este indicador permite conocer el nivel de seguridad jurídica sobre la propiedad de los bienes municipales y su adecuada inscripción en el registro correspondiente.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Número de bienes inmuebles Municipales escriturados / Total de bienes inmuebles Municipales)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 51.94%.
- Medio de verificación: Escrituras de Bienes Inmuebles Municipales e Inventario de Bienes Inmuebles resguardado en la Dirección de Catastro.

Objetivo 4.3: Dinamismo económico para un Crecimiento Competitivo

Promover el crecimiento económico inclusivo del municipio, fomentando la innovación, la competitividad y el emprendimiento con enfoque de sostenibilidad, para mejorar las oportunidades de desarrollo de la población.

Indicador 4.3.1: Índice de competitividad Urbana (IMCO)

¿Qué mide?: Mide la capacidad estructural de una ciudad para generar, atraer y retener talento e inversión, a través del análisis de factores como economía, innovación, mercado laboral, infraestructura, seguridad, sostenibilidad y gobierno. Este indicador permite evaluar el entorno urbano y su potencial para impulsar el desarrollo económico sostenido.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Índice.
- Método: Mide la capacidad de las ciudades mexicanas para generar, atraer y retener talento e inversión. Una ciudad competitiva es aquella que maximiza la productividad y el bienestar de sus habitantes. Esto significa que este Índice evalúa las capacidades estructurales de las ciudades que permiten alcanzar dichos objetivos.
- Periodicidad: Bienal.
- Meta: 14.
- Medio de verificación: Índice de Competitividad Urbana disponible en: https://api.imco.org.mx/release/latest/vendor/imco/indices-api/documentos/Competitividad/%C3%8Dndice%20de%20Competitividad%20Urbana/2024-11-26_0900%20%C3%8Dndice%20de%20Competitividad%20Urbana%202024/Documentos%20de%20resultados/2024%20Documento.pdf

Objetivo 4.4: Infraestructura de Abasto y Consumo de Calidad

Optimizar la operación de los mercados municipales y los servicios de rastro, garantizando su salubridad, funcionalidad y capacidad para satisfacer las necesidades de consumo de la población.

Indicador 4.4.1: Porcentaje de rastros que se encuentran en funcionamiento en el municipio o alcaldía

¿Qué mide?: Mide la proporción de rastros municipales que operan de manera activa y en condiciones adecuadas de salubridad, seguridad y funcionamiento, respecto al total existente. Este indicador permite evaluar la capacidad del municipio para garantizar servicios de abasto alimentario seguros y eficientes.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: Porcentaje de rastros que se encuentran en funcionamiento en el municipio o alcaldía, respecto al total de rastros que existen en el municipio o alcaldía.
- Periodicidad: Bienal.
- Meta: 100.0%.

- Medio de verificación: Cobertura de Servicios Públicos, Datos del Avance Municipal (DATAMUN), Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Disponible en: http://sistemas.coneval.org.mx/DATAMUN/dato-actualizado?e=04&m=04002&c=2016&sg=3&g=21&owli=.

Indicador 4.4.2: Porcentaje de mercados y centrales de abasto en funcionamiento establecidos en el municipio o alcaldía

¿Qué mide?: Mide la proporción de mercados públicos y centrales de abasto que operan de forma regular y adecuada dentro del municipio, en relación con el total de espacios establecidos. Este indicador refleja la capacidad del gobierno municipal para ofrecer infraestructura funcional que garantice el acceso de la población a productos básicos en condiciones seguras, ordenadas y salubres.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: Porcentaje de mercados y centrales de abasto en funcionamiento establecidos en el Municipio
- Periodicidad: Bienal.
- Meta: 100.0%.
- Medio de verificación: Cobertura de Servicios Públicos, Datos del Avance Municipal (DATAMUN), Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Disponible en: http://sistemas.coneval.org.mx/DATAMUN/dato-actualizado?e=04&m=04002&c=2018&sg=3&g=18&owli=

Eje 5: Transparencia e Innovación para un Municipio Eficiente

Optimizar la gestión pública del municipio de Campeche, fortaleciendo la transparencia, la rendición de cuentas, la planeación democrática y la innovación administrativa, para garantizar una gestión eficiente y responsable que responda a las necesidades de la población.

Objetivo 5.1: Finanzas Sólidas y Responsables

Consolidar la hacienda pública municipal, priorizando una gestión eficiente, transparente y orientada al uso responsable de los recursos financieros, para fortalecer la sostenibilidad fiscal y el desarrollo del municipio.

Indicador 5.1.1: Índice de avance en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño.

¿Qué mide?: Mide el nivel de implementación del enfoque de Presupuesto basado en Resultados (PbR) y del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en la administración pública municipal. Este indicador permite conocer el grado en que el municipio vincula la planeación, programación, presupuestación y evaluación de sus acciones con los resultados obtenidos, fortaleciendo la eficiencia, transparencia y rendición de cuentas en el uso de los recursos públicos.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Índice.

- Método: El índice se compone de 8 subíndices, Planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación, rendición de cuentas, consolidación.
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 71.9%.
- Medio de verificación: 'Apartado Diagnóstico PbR-SED de la página de transparencia presupuestaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en el siguiente link: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/EntidadesFederativas#DiagnosticoPbR-SED

Indicador 5.1.2: Porcentaje de ingresos municipales recaudados

¿Qué mide?: Mide el grado de cumplimiento en la recaudación de los ingresos municipales proyectados para un periodo determinado. Este indicador permite evaluar la eficiencia fiscal del gobierno municipal y su capacidad para generar recursos propios que fortalezcan su autonomía financiera y la sostenibilidad de los servicios públicos.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Monto de los Ingresos municipales recaudados en el año / Monto de los Ingresos municipales proyectados a recaudar)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 100.0%.
- Medio de verificación: https://www.municipiocampeche.gob.mx/index.php/difusion-de-la-informacion-financiera-de-la-ley- general-de-contabilidad-gubernamental

Indicador 5.1.3: Porcentaje de recursos para la conservación y mantenimiento de la Zona Federal Marítima Terrestre comprobados

¿Qué mide?: Mide la proporción de los recursos ejercidos para la conservación y mantenimiento de la Zona Federal Marítima Terrestre (ZOFEMAT) que han sido debidamente comprobados ante las instancias correspondientes. Este indicador refleja la transparencia, rendición de cuentas y eficiencia administrativa en el manejo de fondos destinados a la protección y uso responsable del litoral.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Porcentaje.
- Método: (Monto de recursos para la conservación y mantenimiento de la Zona Federal Marítima Terrestre comprobados / Monto de recursos para la conservación y mantenimiento de la Zona Federal Marítima Terrestre ejercidos)x100
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 100.0%.
- Medio de verificación: Informe de avance presupuestal trimestral por la Tesorería.

Objetivo 5.2: Gestión Administrativa para la Eficiencia

Fortalecer la gestión administrativa del municipio, asegurando la eficiencia en el uso de recursos humanos, materiales y servicios para garantizar un funcionamiento ágil y responsable de la administración pública.

Indicador 5.2.1: Índice de Desarrollo Institucional Municipal (IDIM)

¿Qué mide?: Mide la capacidad institucional del gobierno municipal para gestionar eficientemente sus funciones administrativas y de servicios, a través de variables como gestión financiera, recursos humanos, cobertura de servicios públicos y transparencia. Este indicador proporciona un diagnóstico integral del grado de fortalecimiento institucional del municipio.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Dato estimado.
- Método: El IDIM se compone de cuatro subíndices, a saber: Subíndice de Capacidad Financiera (SCF), Subíndice de Cobertura en la Prestación de Servicios Públicos (SCPSP), Subíndice de Desarrollo Administrativo (SDA) y Subíndice de Transparencia y Rendición de Cuentas (STRC), donde la suma ponderada de cada uno de ellos da como resultado la unidad
- Periodicidad: Quinquenal.
- Meta: 0.62%.
- Medio de verificación: Índice de Desarrollo Institucional Municipal emitido por la Auditoría Superior de la Federación disponible en: https://www.asf.gob.mx/idim.html.

Objetivo 5.3: Transparencia para la Confianza Ciudadana

Impulsar una cultura de transparencia y garantizar el acceso a la información pública, promoviendo un gobierno abierto y responsable.

Indicador 5.3.1: Índice Global de Cumplimiento en Portales de Transparencia

¿Qué mide?: Mide el nivel de cumplimiento de las obligaciones de transparencia por parte del gobierno municipal en sus portales institucionales, con base en la información pública que debe estar disponible para la ciudadanía. Este indicador refleja el grado de apertura, acceso a la información y rendición de cuentas del municipio ante la sociedad.

¿Cómo se mide?

- Unidad de medida: Índice.
- Método: Mecanismo a través del cual la Comisión de Transparencia evalúa el nivel de cumplimiento de las obligaciones de transparencia de los sujetos obligados del Estado de Campeche
- Periodicidad: Anual.
- Meta: 97%.
- Medio de verificación: Dictamen General de Cumplimiento de Obligaciones de Transparencia de la Comisión de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Campeche disponible en: https://www.cotaipec.org.mx/index.php?modulo=paginas&acciones=ver&id_pagina=eUA=

Objetivo 5.4: Cuentas Claras, Gestión Íntegra
Garantizar el control y la supervisión efectiva de los recursos públicos, promoviendo la legalidad, la integridad y la rendición de cuentas en la gestión municipal para fortalecer la confianza ciudadana.

Indicador 5.4.1: Barómetro de información presupuestal municipal
¿Qué mide?: Mide el grado de cumplimiento de los municipios en la publicación de información presupuestal clave, de forma clara, accesible y homologada, con base en criterios definidos por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). Este indicador permite evaluar la transparencia fiscal y la rendición de cuentas en la gestión de los recursos públicos municipales.
¿Cómo se mide?
• Unidad de medida: Porcentaje. • Método: Puntuación del barómetro de información presupuestal municipal • Periodicidad: Bienal. • Meta: 94.12%. • Medio de verificación: https://imco.org.mx/barometro-de-informacion-presupuestal-municipal-2020/

Objetivo 5.5: Planeación Democrática para un Desarrollo Sostenible
Promover una planeación democrática que priorice la inversión pública sostenible, basada en las necesidades de la población y en un enfoque participativo que garantice el desarrollo integral del municipio.

Indicador 5.5.1: Porcentaje de cumplimiento en la ejecución del Plan Municipal de Desarrollo
¿Qué mide?: Mide el grado de avance en la implementación de las líneas de acción y metas establecidas en el Plan Municipal de Desarrollo. Este indicador permite evaluar la eficacia de la planeación institucional, así como el cumplimiento de los compromisos asumidos por el gobierno municipal en su gestión.
¿Cómo se mide?
• Unidad de medida: Porcentaje. • Método: (Número de Líneas de Acción del Plan Municipal de Desarrollo realizadas / Total de Líneas de Acción del Plan Municipal de Desarrollo)x100 • Periodicidad: Trienal. • Meta: 100.0%. • Medio de verificación: Reporte de Seguimiento del Plan Municipal de Desarrollo.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

CABILDO DEL H. AYUNTAMIENTO DE CAMPECHE

ALCALDÍA DE
CAMPECHE

Cabildo del H. Ayuntamiento de Campeche

Regidores

1. José Rodrigo Torres Chulín, como primer regidor;
2. Verónica Villegas Saucedo, Segunda Regidora;
3. José Manuel Cambranis Caballero, Tercer Regidor;
4. Claudia Patricia Lavalle Rubio, Cuarta Regidora;
5. Luís Ángel May Tun, Quinto Regidor;
6. Rosario de la Cruz Rosado Rodríguez; Sexta Regidora;
7. Rafael Felipe Minaya Lezama, Séptimo Regidor;
8. Hilda Isabel Gómez Cauich, Octava Regidora;
9. Fernando Miguel Moguel Coyoc, Noveno Regidor;
10. Blanca Nefertari Heredia Cosgaya, Décima Regidora;
11. Ricardo Miguel Medina Farfán, Décimo Primer Regidor;

Síndicos

1. Aida Estela Ruiz Narvaez, Síndica de Asuntos Jurídicos;
2. Erika Yuvisa Canché Rodríguez, Síndica de Hacienda;
3. Rafael Alberto Rosado Ommundsen, Síndico.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

GOBIERNO MUNICIPAL 2024-2027

ALCALDÍA DE
CAMPECHE

Gobierno Municipal 2024-2027

Lic. Vicente Exiquio Cruz Ramirez,
Secretario del Ayuntamiento.

M.A.P Mijail Alberto Bastarrachea Castillo,
Tesorero Municipal.

M.A.P. Salime Lizbeth Garcia Xicohtencatl,
Titular del Órgano Interno de Control.

Lic. Eleazar Herrera Vázquez,
Titular de la Jefatura de la Oficina de la Presidencia Municipal.

Ing. Giovanni Périco Furnarí,
Director de Atención Ciudadana y Tecnologías Municipales.

Lic. José Domingo Gonzales Marín,
Director de Catastro.

Lic. Gianni Alfonso Barrera Rincon
Director de Cultura.

Lic. Cinthia Dzib Medina,
Directora de Deportes.

Lic. Jesús Aguilar Diaz,
Director de Desarrollo Económico y Turismo.

Lic. Alfonso Alejandro Durán Reyes,
Director Jurídico.

Lic. Víctor Aguirre Montalvo,
Director de Mercados y Rastro.

Lic. Javier Ortega Vila,
Director de Participación Ciudadana.

C.P Karla Giselle Rodríguez Tec,
Directora de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente Sustentable.

Ing. Guadalupe del Carmen Rodríguez Chávez,
Directora de Proximidad y Protección Civil.

Mtro. Horacio Guzmán Tomás,
Director de Transparencia y Archivos.

Lic. Francisco Balan Quijano,
Director de Servicios Públicos.

Mtra. María Asunción Caballero May,
Directora de Desarrollo Social.

Ing. Oscar Alberto Borges Sansores,
Director de Obras Públicas.

Lic. Samantha Beatriz Cambranis Aguilar,
Director de Administración.

L.C. Elvira Saraí Can Dzib,
Directora de Planeación.

Lic. Francisco Baltazar Castillo Pech,
Director General del Sistema DIF Municipal.

Ing. Fernando Eduardo Quijano Palomo,
Director General del SMAPAC.

Mtra. Martha Alejandra Camacho Sánchez
Presidenta del Patronato DIF Municipal Campeche.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

INTEGRANTES ORDINARIOS DEL COPLADEMUN

Integrantes Ordinarios del COPLADEMUN

Integrantes del COPLADEMUN

Lic. Biby Rabelo de la Torre. Presidenta del COPLADEMUN y Presidenta Municipal

L.C. Elvira Saraí Can Dzib. Coordinadora General del COPLADEMUN y Directora de Planeación.

LIC. Israel Said Elizalde Jiménez. Secretario Técnico del COPLADEMUN y Coordinador Técnico de Planeación y Control.

Coordinadores de los subcomités sectoriales:

Lic. Francisco Balam Quijano, Subcomité Sectorial de Servicios Públicos e Infraestructura

Mtra. Maria Asuncion Caballero May, Subcomité Sectorial de Desarrollo Social y Humano

Lic. Vicente Exiquio Cruz Ramirez, Subcomité Sectorial de Gobernabilidad y Seguridad

C.P. Karla Gisselle Rodriguez Tec Subcomité Sectorial de Desarrollo Económico y Urbano

Lic. Mijail Alberto Bastarrachea Castillo Subcomité Sectorial de Administración y Transparencia

Tres Regidores/Síndicos en representación de su comisión a fin a la planeación:

C.P. Ericka Yuvisa Canché Rodríguez, Síndica de Hacienda

Lic. Hilda Isabel Gómez Cauich, Octava Regidora.

Lic. Rafael Alberto Rosado Ommundsen, Síndico Por Representación Proporcional

Representante del sector privado en el municipio:

C.P. Luis Rubio Gutiérrez

Representante de cooperativas:

C. Armando Morales Aguilar

Representante de la sociedad civil organizada:

C. Rita Baeza Moreno

Representante de organizaciones vecinales:

C. Claudia Casares Gómez De Silva

Representante de Instituciones de Educación Superior:

Mtro. David Antonio Chacón Gonzalez
Rector de la Universidad Interamericana para el Desarrollo (UNID) y Representante de Instituciones de Educación Superior

Líder social reconocido:

C. Román Martin Santini Magaña

Representante de grupos vulnerables:

Zoila Mercedes del Socorro Medina

Representante de pueblos y comunidades indígenas:

C. Juan Gonzalo Canché Aké

Presidentes de las Juntas Municipales:

C. Lini Florencia Noh Cú, Presidente de la Junta Municipal de Tixmucuy

C. José Manuel Pedraza Pech, Presidente de la Junta Municipal de Pich

C. Marcelino Chan Paredes, Presidente de la Junta Municipal de Hampolol

C. Luis Armando Garcia Salazar, Presidente de la Junta Municipal de Alfredo V. Bonfil

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

BIBLIOGRAFÍA

18. BIBLIOGRAFIA

I. Legislación Estatal y Municipal

- Congreso del Estado de Campeche. (Última reforma). *Constitución Política del Estado de Campeche*.
- Congreso del Estado de Campeche. (Última reforma). *Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche*.
- Congreso del Estado de Campeche. (Última reforma). *Ley de Planeación del Estado de Campeche*.
- Gobierno del Estado de Campeche. (Última reforma). *Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de Campeche*.
- H. Ayuntamiento de Campeche. (Última reforma). *Reglamento Interior del Ayuntamiento del Municipio de Campeche*.
- H. Ayuntamiento de Campeche. (Última reforma). *Reglamento de la Administración Pública Municipal del Municipio de Campeche*.
- H. Ayuntamiento de Campeche. (Última reforma). *Reglamento del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN)*.
- H. Ayuntamiento de Campeche. (Última reforma). *Bando de Policía y Gobierno del Municipio de Campeche*.

II. Legislación Nacional y Normativa Federal de Referencia

- Congreso de la Unión. (Última reforma). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*.
- Congreso de la Unión. (Última reforma). *Ley General de Desarrollo Social*.
- Congreso de la Unión. (Última reforma). *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública*.
- Congreso de la Unión. (Última reforma). *Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes*.
- Congreso de la Unión. (Última reforma). *Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres*.
- Congreso de la Unión. (Última reforma). *Ley general de Planeación*.
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED). (2018). *Guía para la Elaboración y Presentación de los Planes de Desarrollo Municipal*. Secretaría de Gobernación.
- Secretaría de Desarrollo Social. (2017). *Metodología para la Elaboración de Planes Municipales de Desarrollo*. México: SEDESOL.

III. Fuentes Estadísticas, Geográficas y Demográficas

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*. **https://www.inegi.org.mx**
- INEGI. (2023). *Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU)*. **https://www.inegi.org.mx**
- INEGI. (2023). *Sistema de Información Urbana (SIU)*. **https://www.inegi.org.mx**
- INEGI. (2023). *Atlas de Género*. **https://www.inegi.org.mx**
- INEGI. (2023). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE)*. **https://www.inegi.org.mx**
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2022). *Medición de la Pobreza a Nivel Municipal*. **https://www.coneval.org.mx**
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT). (2022). *Atlas Nacional de Riesgos*. https://www.atlasnacionalderiesgos.gob.mx
- Sistema Nacional de Información Municipal (SNIM) – INAFED. (2023). *Base de datos municipales*. https://www.gob.mx/inafed

IV. Metodología y Planeación Estratégica

- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2011). *Manual de la Metodología del Marco Lógico*. https://www.gob.mx/shcp
- INAFED. (2018). *Guía Metodológica para Diagnósticos Municipales*. México: Secretaría de Gobernación.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD México). (2017). *Planeación Participativa y Gobernanza Local*. https://www.undp.org/es/mexico
- Instituto Nacional Demócrata (NDI). (2016). *Manual de Participación Ciudadana*. Washington, DC.
- Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO México). (2015). *Gestión Estratégica para Gobiernos Locales*.
- Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH). (2019). *Guía para el Diseño de Políticas Públicas Locales con Perspectiva de Derechos Humanos*. México.

V. Documentos de Referencia y Experiencias Comparadas

- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2015). *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. **https://sdgs.un.org/es/goals**
- Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI). (2022). *Planes de Acción de Gobierno Abierto*. **https://gobabiertomx.org**
- INAFED. (2020). *Compendio de Buenas Prácticas Municipales*. Secretaría de Gobernación.
- Gobierno del Estado de Campeche. (2021). *Plan Estatal de Desarrollo 2021–2027*.

VI. Documentos Internos del Municipio de Campeche

- Dirección de Planeación. (2024). *Estructura Orgánica del Ayuntamiento de Campeche*.
- Dirección de Planeación. (2024). *Diagnóstico Situacional de las Dependencias Municipales*.
- H. Ayuntamiento de Campeche. (2024). Ley del *Presupuesto de Egresos e ingresos del municipio de Campeche 2024*.
- Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (Coplademun). (2024). *Acta de Instalación y Aprobación de Metodología*.
- Dirección de Planeación. (2024). *Resultados de los Talleres de Planeación Participativa de la Consulta Pública "Para un Futuro Amable, Decisiones Imparables"*.

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE

ALCALDÍA DE
CAMPECHE
AMABLE • CERCANA • IMPARABLE