



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**Guía de Planeación Municipal: El caso  
del reciente municipio indígena de  
Hueyapan Morelos.**

**TESIS**

Que para obtener el título de

**Ingeniera Industrial**

**P R E S E N T A**

Jessica Cruz Sánchez

**DIRECTORA DE TESIS**

M.I. Diana Marisela Chaires Flores



Ciudad Universitaria, Cd. Mx., 2022



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO .....	2
INTRODUCCIÓN.....	5
CAPÍTULO 1: MUNICIPALIZACIÓN DEL PUEBLO DE HUEYAPAN, MORELOS .....	7
1.1 ANTECEDENTES DE HUEYAPAN .....	7
1.1.1 MUNICIPIO DE HUEYAPAN .....	9
1.2 CREACIÓN DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN .....	12
1.3 PROBLEMÁTICA EN LA MUNICIPALIZACIÓN DE HUEYAPAN .....	14
1.4 PROBLEMA DE INTERÉS .....	15
1.6 OBJETIVO .....	17
1.7 JUSTIFICACIÓN.....	17
1.8 ALCANCE .....	17
CAPÍTULO 2. EL MUNICIPIO Y LA PLANEACIÓN MUNICIPAL.....	18
2.1 MARCO CONCEPTUAL.....	18
2.1.1 LA PLANEACIÓN EN EL MUNICIPIO Y LA PLANEACIÓN DE DESARROLLO MUNICIPAL.....	18
2.1.2 PLANEACIÓN PARTICIPATIVA.....	20
2.1.3 LA MUNICIPALIZACIÓN Y SUS POSIBLES CAUSAS.....	22
2.1.3 GUÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL.....	23
2.2 MARCO JURÍDICO.....	24
2.2.1. MARCO JURÍDICO DEL MUNICIPIO.....	24
2.2.2 MARCO JURÍDICO DE LA PLANEACIÓN. ....	24
2.3 ESTADO DEL ARTE .....	24
2.3.1 EXPERIENCIA DE MUNICIPALIZACIÓN EN CHIAPAS .....	25
2.3.2 EL PUEBLO QUE NO LOGRÓ SER MUNICIPIO.....	26
2. 4 ENTREVISTAS .....	26
2.5 MODELO DE PROCESO DE PLANEACIÓN.....	27
2.5.1 OBJETIVO DEL USO DEL MODELO DE PROCESO DE PLANEACIÓN .....	27
2.5.2 MODELO DE PROCESO DE PLANEACIÓN DE MUNICIPIOS ALTAMENTE MARGINÁDOS.....	27
2.5.3 FORMULACIÓN DE PROBLEMAS EN LA PLANEACIÓN .....	31
2.5.4 VOCACIÓN Y DIRECTIVAS DEL MUNICIPIO.....	31
2.6 TÉCNICAS PARA EL PROCESO DE PLANEACIÓN .....	32

2.6.1 SELECCIÓN DE LA TÉCNICA PARA EL PROCESO DE PLANEACIÓN .....	33
2.6.2 TÉCNICA TKJ .....	34
2.6.3 PROCEDIMIENTO DE LA TÉCNICA TKJ.....	35
2.6.4 COMENTARIOS Y SUGERENCIAS SOBRE LA TÉCNICA TKJ .....	39
2.6.4 TÉCNICA TKJ EN LA PLANEACIÓN.....	40
2.7 ORGANIGRAMAS .....	41
2.8 PROCESOS .....	41
2.9 ENFOQUE DE SISTEMAS .....	42
CAPÍTULO 3. GUÍA DE PLANEACIÓN DEL DESARROLLO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN MORELOS.....	43
3.1 VOCACIÓN Y DIRECTIVAS DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN.....	43
3.2 ESTRUCTURA DE LA GUÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN MORELOS.....	45
3.3 INICIO DE LA ESTRUCTURA DE LA GUÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN MORELOS.....	47
3.4 CUERPO DE LA ESTRUCTURA DE LA GUÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN MORELOS.....	48
3.4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN.....	48
3.4.2 PROCESOS .....	54
3.6.3 FIN DE LA ESTRUCTURA DE LA GUÍA.....	94
CAPITULO 4. CONCLUSIONES.....	94
APENDICE .....	97
APENDICE 1. MARCO JURÍDICO DEL MUNICIPIO EN MÉXICO.....	97
APENDICE 2. MARCO JURÍDICO DEL MUNICIPIO EN MÉXICO.....	98
APENDICE 3. PANORAMA DEL MUNICIPIO SOBRE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN.....	100
APENDICE 4. CONOCIENDO LA ESTRUCTURA ORGANIZACIÓN DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN.....	100
APENDICE 5. FORMATOS .....	102
5.1 FORMATO 1. 1ER FORMATO CONVOCATORIA.....	102
5.2 FORMATO 2. 2DO FORMATO CONVOCATORIA.....	107
5.3 FORMATO 3. 3ER FORMATO CONVOCATORIA.....	112
5.4 FORMATO 4. FORMATO “PREPARACIÓN DE LA REUNIÓN TKJ”.....	119
5.5 FORMATO 5. FORMATO DE ORDEN DEL DÍA.....	121

5.6 FORMATO 6. ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO INFORMATIVO. ....	123
5.7 FORMATO 7. DEFINIENDO LA VOCACIÓN DE MI MUNICIPIO. ....	124
5.8 FORMATO 8. REGLAMENTO PARA ESCRIBIR HECHOS.....	125
5.9 FORMATO 9. REGLAS PARA LA TITULACIÓN DE LOS SOBRES .....	125
5.10 FORMATO 10. DIAGRAMA DE ÁRBOL.....	125
5.11 FORMATO 11. ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL. ....	126
5.12 FORMATO 12. “CONVOCATORIA FINAL”.....	128
5.13 FORMATO 13. ESTRUCTURA PARA EL PDM-H.....	135
APENDICE 6. ANEXOS. ....	137
6.1 ANEXO 1. FORMATO HOJAS EXTRA PARA ENLISTAR EQUIPOS DE TRABAJO. ....	137
6.2 ANEXO 2. EL FACILITADOR Y SU PAPEL.....	138
ANEXOS .....	140
BIBLIOGRAFÍA.....	147

## INTRODUCCIÓN.

La municipalización entendida como proceso de creación de nuevos municipios a partir de otro u otros, o incluso de la fusión de dos o más, ha estado presente en la historia de los estados modernos (Blancas y Noé, 2013). En la mayoría de los casos, los pueblos persiguen convertirse en un gobierno municipal para conducir su propio proceso de desarrollo. Hueyapan, un pueblo que formaba parte del municipio de Tetela del Volcán, en el año 2017 se convierte en uno de los 3 Municipios Indígenas de Morelos, como resultado, el 2017 nos presenta un municipio indígena de reciente creación dando pasos firmes para organizarse, atender las necesidades de sus pobladores, crecer y desarrollarse, buscando cumplir con lo estipulado en la Constitución Política del Estado de Morelos y en las Leyes Orgánicas Municipales, donde se habla de la importancia de contar con un plan para el funcionamiento de la gestión de un municipio.

La presente tesis aborda temas de planeación y procesos para la organización relacionada con la municipalización del pueblo de Hueyapan Morelos, que considera el interés de la población por preservar sus usos y costumbres. Se hace énfasis en un Plan de Desarrollo Municipal, mencionando aspectos sociales, políticos y culturales, así como también herramientas de planeación que abarquen aspectos clave para la elaboración de un Plan de Desarrollo Municipal.

Este trabajo se centra en proponer una herramienta de apoyo a la organización municipal de Hueyapan, para la realización de un Plan de Desarrollo Municipal, tomando en cuenta las condiciones particulares del reciente municipio indígena, apoyándose en el modelo de proceso de planeación de Torres (2015), donde se encuentran dos aspectos fundamentales que debe considerar un municipio al comienzo de sus funciones, los cuales son la vocación del municipio y las directivas. Además, se considera la técnica TKJ que tiene gran potencial para su uso en uno o en todos los procesos mínimos que un municipio requiere para empezar a elaborar sus planes.

En el capítulo 1 se habla de la historia de Hueyapan desde los primeros habitantes de la región hasta su incorporación al municipio de Tetela del Volcán, convirtiéndose así en una de las 3 ayudantías de dicho municipio. Se mencionan los conflictos que ha tenido Hueyapan con Tetela a lo largo de la historia y se presenta un diagnóstico sobre Hueyapan con aspectos específicos y estadísticos, como lo es su geografía, población, índice marginal, economía, entre otros. Se aborda el nacimiento del municipio indígena de Hueyapan, cómo fue su municipalización y cuál fue el cambio que decidieron hacer en su estructura organizacional. Para finalizar, se contemplan las problemáticas y limitaciones de la Municipalización de Hueyapan Morelos, para que, en conjunto con la información antes mencionada, se defina el problema de interés de la presente tesis, y una propuesta como una posible solución.

En el capítulo 2 se abordan las cuestiones teóricas que sustentan el planteamiento de la presente tesis, se definen conceptos como municipio, planeación, municipalización, guía, entre otros. Se contemplan aspectos jurídicos como lo son las leyes que regulan a los municipios y al sistema de planeación, esto, haciendo un pequeño enfoque hacia las leyes que rigen a Morelos. Se abordan ejemplos de municipalización y se presentan entrevistas como sustento al problema de interés. El capítulo concluye con la explicación del Modelo

de proceso que se empleará como instrumento de apoyo a la propuesta como una posible solución.

Para el capítulo 3 se construye la propuesta de solución utilizando el Modelo de Proceso y la técnica TKJ, la cual es explicada, y se justifica su uso. Se establece la estructura de la propuesta y se elaboran los elementos pertinentes que conformarán dicha estructura haciendo mayor enfoque en la estructura organizacional del municipio indígena de Hueyapan, en los diagramas de flujo y en los formatos de apoyo para los procesos que nos llevarán a la construcción de la propuesta.

Para finalizar, el capítulo 4 presenta las conclusiones a las que se llegaron al término de la elaboración de esta propuesta.

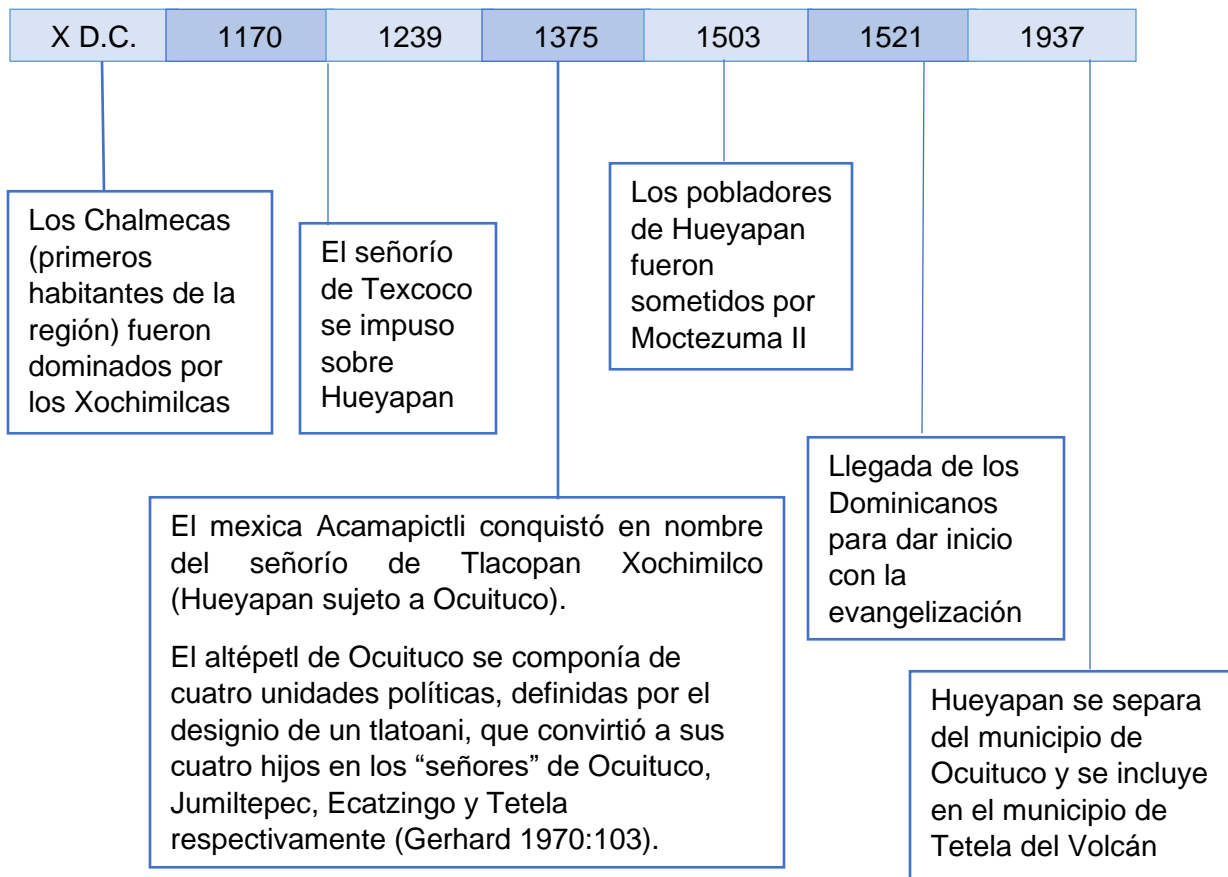
# CAPÍTULO 1: MUNICIPALIZACIÓN DEL PUEBLO DE HUEYAPAN, MORELOS

En el presente capítulo se abordará la historia de Hueyapan, así como también las características que lo constituyen, esto con el fin de dar a conocer a Hueyapan desde sus inicios y su condición actual de acuerdo con los datos estadísticos actuales. Asimismo, se hablará sobre su creación como municipio indígena, el proceso que vivió y la problemática a la cual se enfrenta, lo cual formula el problema de interés y el objetivo de la presente tesis.

## 1.1 ANTECEDENTES DE HUEYAPAN

En este apartado se estudia la historia de Hueyapan desde sus primeros habitantes hasta su inclusión en el municipio de Tetela del Volcán, se menciona cómo era Hueyapan siendo parte del municipio ya mencionado, y se presentan datos estadísticos referentes a su geografía, población, economía, entre otros.

### HISTORIA.

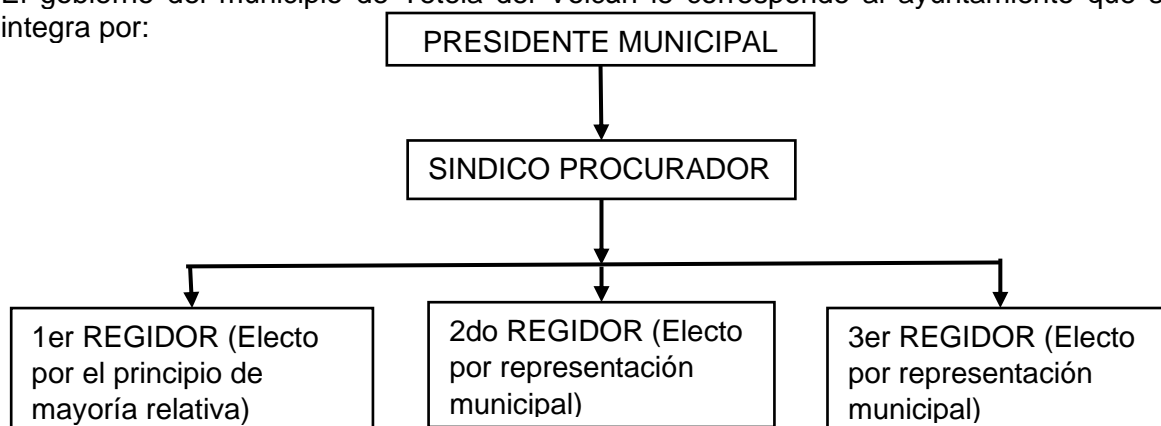


**Línea de tiempo 1.** Historia de Hueyapan, elaboración propia a partir de Historia y arqueología de Hueyapan, Morelos, por González Quezada (2019), y La ruta de los conventos por González (2014)



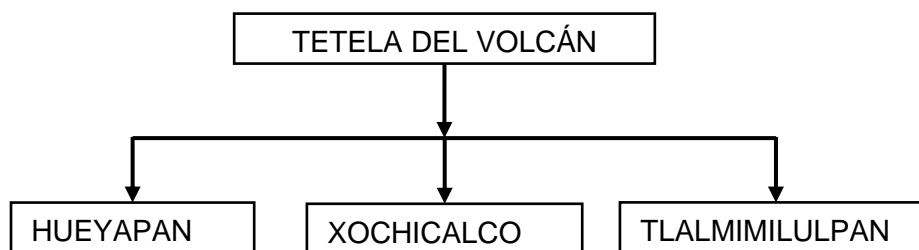
## HUEYAPAN PARTE DE TETELA DEL VOLCÁN.

El gobierno del municipio de Tetela del Volcán le corresponde al ayuntamiento que se integra por:



**Mapa Conceptual 1.** Elaboración propia a partir del Plan Municipal de Desarrollo 2016-2018 del municipio de Tetela del Volcán, Morelos, por la Consejería Jurídica del Poder Ejecutivo del Estado de Morelos (2016).

Este municipio se dividía para su régimen interior en tres ayudantías:



**Mapa Conceptual 2.** Elaboración propia a partir del Plan Municipal de Desarrollo 2016-2018, del municipio de Tetela del Volcán, Morelos, por Consejería Jurídica del Poder Ejecutivo del Estado de Morelos (2016).

Las ayudantías son parte de la estructura organizacional del municipio de Tetela del Volcán, cada pueblo que forma parte del municipio tiene su ayudantía, quienes se encuentran a cargo de las ayudantías son los “ayudantes municipales” que son auxiliares del Presidente Municipal en la administración, y, por tanto, son ejecutores de las disposiciones de éste en la jurisdicción que les corresponda (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [INAFED], s.f.). Hueyapan, así como las otras localidades del municipio de Tetela del Volcán, tenía su ayudantía y su ayudante municipal.

López (2009) relata que, durante décadas, Hueyapan fue una ayudantía más del Municipio de Tetela del Volcán, con la que tuvo conflicto constante, en la historia contemporánea esta pequeña población indígena ha peleado y ganado en sucesivos juicios agrarios la dotación y ampliación de tierras que se llevó a cabo en 1938 por parte de Tetela del Volcán. Hueyapan y San Miguel Huepalcalco solicitaron una ampliación de tierras sobre los terrenos hacienda-ríos, misma que se les otorgo por resolución presidencial del 16 de febrero de 1938, publicada en el *Diario Oficial* el 28 de marzo de ese mismo año. Es en este contexto histórico y procesal, cuando estalla el conflicto del agua por la acción de fuerza de Tetela en marzo del 2008. Martínez (2012) menciona que en el año 2012 Tetela del Volcán y Hueyapan llegaron a un acuerdo para la distribución del agua, tras varios años de conflicto

por el líquido vital. Con la construcción de represas, sistemas de distribución del agua y la liberación de los manantiales "El Salto" y "Las Minas", el Organismo de Cuenca Balsas de la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), dio por finalizado el conflicto por el vital líquido entre los habitantes del municipio de Tétela del Volcán y la comunidad de Hueyapan. Es notable que desde la historia han existido conflictos latentes entre Hueyapan y Tetela del Volcán.

Hueyapan integra el Catálogo de Pueblos y Comunidades Indígenas de la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas y lengua materna, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 14 de enero de 2008. El 19 de septiembre de 2017 fue una de las localidades más afectadas por el terremoto registrado ese día en México, debido a su cercanía con el epicentro; el sismo dañó hasta un 90% de las viviendas de la localidad (Velasco, 2017). Hueyapan comenzó su proceso de recuperación inmediatamente después del evento sísmico, posteriormente se planteó la iniciativa de separarse de Tetela del Volcán el mismo año.

### 1.1.1 MUNICIPIO DE HUEYAPAN

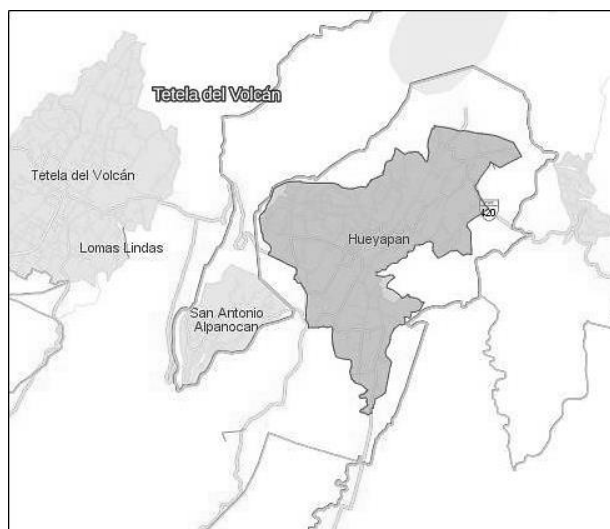
#### GEOGRAFÍA

##### Ubicación.

Hueyapan se encuentra al extremo noreste del estado de Morelos en las faldas del volcán Popocatepetl, casi en los límites con el estado de Puebla (al oeste, norte y este lo rodea), al sur esta unido al territorio de Morelos. Coordenadas geográficas- 18°53'06"N 98°41'25"O, (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2020)

##### Principal vía de comunicación.

La carretera es su principal vía de comunicación; hacia el sur comunica con Zacualpan de Amilpas, dicha carretera también comunica con otros caminos de terracería como Alpanocan, la cabecera municipal Tetela del Volcán, y está conectada al este con las comunidades poblanas del municipio de Tochimilco.



**Mapa 1.** Área geográfica de Hueyapan

Fuente: INEGI. Áreas geográficas Hueyapan (San Andrés Hueyapan), Tetela del Volcán, Morelos (170220002), (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2020)

Hueyapan se encuentra ubicado dentro de la subprovincia de Lagos y Volcanes de Anáhuac, esta subprovincia es la mayor de las 14 subprovincias del Eje Neovolcánico, y consta de sierras volcánicas y grandes aparatos individuales que alternan con amplias llanuras, el clima en Hueyapan es templado subhúmedo en su totalidad. (Consejería Jurídica del Poder Ejecutivo del Estado de Morelos, 2016).

## POBLACIÓN

De acuerdo con el censo de población y vivienda del año 2015 (conteo intercensal) del Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI), la población de la comunidad de Hueyapan es de 7,307 habitantes, (Consejería Jurídica del Poder Ejecutivo del Estado de Morelos, 2017).

En datos del año 2010, Hueyapan contaba con una población total de 6,478 habitantes, de los cuales 3,021 eran hombres y 3,457 eran mujeres. En la tabla siguiente se muestran datos comparativos de la población, entre el año 2010 y el año 2005. (Secretaría de Desarrollo Social [SEDESOL], s.f.)

<b>Hueyapan (San Andrés Hueyapan)</b>	<b>2005</b>	<b>2010</b>
Población total	6,014	6,478
% Población analfabeta de 15 años o más	10.44	9.93
% Población sin primaria completa de 15 años o más	39.61	34.91

**Cuadro 1.** Cuadro de información sobre la población de Hueyapan. Fuente: Catalogo de localidades, disponible en <http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/Default.aspx>, Consultado en julio del 2019

## VIVIENDA

En la tabla siguiente se muestran datos comparativos sobre la vivienda en Hueyapan, entre el año 2005 y 2010. (Secretaría de Desarrollo Social [SEDESOL], s.f.)

<b>Hueyapan (San Andrés Hueyapan)</b>	<b>2005<sup>[1]</sup></b>		<b>2010<sup>[2]</sup></b>	
<b>Indicadores</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
Viviendas particulares habitadas	1,240		1,495	
<b>Carencia de calidad y espacios de la vivienda</b>				
Viviendas con piso de tierra	609	49.92	373	25.03
<b>Carencia de acceso a los servicios básicos en las viviendas particulares habitadas</b>				

Viviendas sin drenaje	1,102	91.07	1,178	78.95
Viviendas sin luz eléctrica	47	3.79	18	1.21
Viviendas sin agua entubada	226	18.60	85	5.71
Viviendas sin sanitario	108	8.71	70	4.68

**Cuadro 2.** Cuadro de información sobre la vivienda en Hueyapan. Fuente: Catalogo de localidades, disponible en <http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/Default.aspx>, Consultado en julio del 2019.

## ÍNDICE DE MARGINACIÓN

El término marginación es un concepto utilizado por CONAPO que permite prestar atención en materia de política social y definición de estrategias a las regiones así definidas. Abstractamente, la marginación, intenta reflejar el disfrute o el acceso de la población al desarrollo (Torres, 2015). Sobre la medición de la marginación existen diferentes índices, para fines de la presente tesis se tomó la información del Índice de Marginación (IM).

En México el Índice de Marginación (IM) ha sido la principal medición y se calcula desde 1990 a la fecha a partir de la información recabada por censos de población y vivienda. Consta de cuatro niveles de desagregación: entidades federativas, municipios, localidades y áreas geoestadísticas básicas urbanas (Gutiérrez, 2008). Cabe resaltar que la estimación del índice de marginación se basa en la técnica de componentes principales, por lo que no es posible realizar comparación en el tiempo, se opta por esta técnica por razones conceptuales, programáticas y técnicas. Desde una perspectiva conceptual, la marginación es un fenómeno complejo y multidimensional que tiene múltiples formas de expresión, entre las que se incluyen la insuficiencia del ingreso, la falta de acceso a los conocimientos que brinda la educación y la carencia de una vivienda apropiada, entre otras. (Consejo Nacional de Población [CONAPO], 2005)

De acuerdo con la CONAPO (s.f.), para el Índice de Marginación a nivel localidad toman en consideración ocho indicadores socioeconómicos de carencias: población analfabeta de 15 años o más, población sin primaria completa de 15 años o más, ocupantes en viviendas sin excusado, ocupantes en viviendas sin energía eléctrica, ocupantes en viviendas sin agua entubada, ocupantes por cuarto en viviendas particulares habitadas, ocupantes en viviendas con piso de tierra, viviendas particulares habitadas que no disponen de refrigerador.

El grado de marginación se clasifica en cinco grados: muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto. Los valores del índice se encuentran en el intervalo (-1.83, 8.34), señalando la variación en el comportamiento de la marginación en las localidades del país para las cuales se estimó el índice. El grado de marginación alto se encuentre entre los límites (-0.81425 0.71231] inferior y superior respectivamente.

En la tabla siguiente se muestran datos comparativos del índice de marginación, grado y lugar que ocupa en el contexto nacional, Hueyapan, entre el año 2005 y 2010. (Secretaría de Desarrollo Social [SEDESOL], s.f.)

<b>Hueyapan (San Andrés Hueyapan)</b>	<b>2005</b>	<b>2010</b>
Índice de marginación	-0.37483	-0.49207
Grado de marginación	Alto	Alto
Lugar que ocupa en el contexto nacional		67,529

**Cuadro 3.** Cuadro de información sobre marginación en Hueyapan. Fuente: Catalogo de localidades, disponible en <http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/Default.aspx>, Consultado en julio del 2019

## ECONOMÍA

De acuerdo con el último Censo de Población del Instituto Nacional de Geografía e Historia publicada por la Consejería Jurídica del Poder Ejecutivo del Estado de Morelos en el 2017, la comunidad de Hueyapan tiene una población de 7,307 habitantes, con una población en edad productiva de 2,279.

La actividad económica preponderante en Hueyapan es la agricultura, principalmente de Aguacate, durazno, granada, zarzamora, ciruela, tejocote, pera, chilacayote, membrillo, la segunda actividad más importante es la actividad comercial, ya que Hueyapan tiene registrados 334 establecimientos (datos del censo económico 2010). (Consejería Jurídica del Poder Ejecutivo del Estado de Morelos, 2017)

Es importante mencionar que en Hueyapan se da lo que es la confección de prendas de lana, mismas que se elaboran en talleres familiares, lo cual es algo muy típico en la zona, de lo que obtienen prendas como gabanes y los clásicos sarapes de tejido fino. (H. Ayuntamiento de Tetela del Volcán Morelos, 2006)

## 1.2 CREACIÓN DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN

En el presente apartado se verá cómo fue la aprobación y creación del municipio indígena de Hueyapan para llegar a convertirse en el municipio número 36 y el tercero de tipo indígena, la forma de gobierno que impulsan como municipio, y que es lo que deberán asumir para su formalización.

El Municipio Indígena de Hueyapan (aprobado por el Congreso de Morelos el 9 de noviembre del 2017) fue creado a iniciativa del gobernador de Morelos periodo 2012-2018, quien también creó los municipios de Xoxocotla, Coatetelco y Tetelcingo, todas comunidades interesadas en participar en la iniciativa de convertirse en un municipio indígena (Morayta, s.f.), este proyecto de municipalización, “entiéndase municipalización como proceso de creación de nuevos municipios a partir de otro u otros” (Blancas, 2014), se llevó a cabo con el fin de reconocer y promover su cultura, y que pudieran gestionar sus propios recursos; para lograr la inclusión se reformó el artículo 40 de la constitución política del estado de Morelos, el cual actualmente permite la municipalización de las comunidades de este estado (Notimex, 2017).

La recuperación de la figura del Tlatoani (antiguo gobernador en territorios prehispánicos) era pieza clave en el proyecto de municipalización de las cuatro comunidades indígenas de Morelos. Sin embargo, en Hueyapan dicha figura fue sustituida por la del **Tiachkame**, es decir, un consejo conformado por pobladores, “La palabra tlatoani no es utilizada por la población de Hueyapan en la actualidad, pervive el concepto de la dualidad gobernante y el tiachkame que es el concejo. De hecho, se ha impulsado la propuesta de que sea el concejo quien gobierne y no un individuo particular. Son decisiones que deben tomarse al interior de la comunidad en asamblea” (palabras de un defensor de las comunidades indígenas de Morelos) (Ruiz, 2018).

De acuerdo con Ruiz (2018), los habitantes del pueblo de Hueyapan, ratificaron la reestructuración del Concejo Municipal Indígena (CMI), el cual fue modificado tras la destitución de cinco concejales (los concejales son parte de la estructura organizacional de Hueyapan), una vez ratificada la nueva configuración del CMI, los pobladores enviaron al Congreso del Estado una solicitud en la que pidieron reconocer su validez, en respeto de los usos y costumbres de su comunidad.

El 19 de diciembre de 2017, el periódico Oficial Tierra y Libertad edición 5561, publicó el decreto 2343 “Decreto de creación”: que convertía a Hueyapan en el municipio número 36 de Morelos y el tercer de tipo indígena en la entidad, el decreto establece que el municipio iniciará su funcionamiento formal el 1 de enero de 2019; en dicha fecha iniciará sus funciones un Consejo Municipal, nombrado por el Congreso estatal, el cual gobernará el nuevo municipio hasta el 31 de diciembre de 2021, el decreto señaló también que el municipio de Hueyapan y el municipio de Tetela del Volcán deberán acordar sus límites territoriales y sujetar dicho acuerdo a la ratificación del poder legislativo; tomando en cuenta esto, el municipio de Hueyapan se pretende integrar por los siguientes barrios: San Bartolo, San Jacinto, San Miguel, San Andrés, San Felipe; además de las rancherías de Tlalcomulco, Huitzitziguiak, Olivar, Tenería y Los Tecojotes. Se designó como cabecera municipal al barrio de San Miguel. Del municipio de Tetela del Volcán, quedarían segregados y pasan al municipio de Hueyapan la Ayudantía Municipal, el Comité de Agua Potable, la Biblioteca Pública, la Comisaría de Bienes Comunes, el Centro de Salud, el módulo de seguridad pública, la Escuela deportiva de artes marciales, tres centros de Educación inicial, dos escuelas de preescolar, cinco primarias, una secundaria técnica y un colegio de Bachilleres.

Brito (2017) da a conocer la continuación del proceso de municipalización de Hueyapan, donde el Congreso del Estado considero un plazo de 180 días naturales a partir de la publicación del Decreto, para que el Congreso local realizará modificaciones legales que les permitieran cumplir con la creación del municipio; un plazo de 60 días naturales a partir de la publicación del Decreto, para que el gobernador “remitiera al Congreso del Estado la lista de pobladores originarios del Municipio que se crea, que deban conformar el Concejo Municipal” que se hará cargo del gobierno municipal del 1º de enero de 2019 al final del año 2021; a partir de la designación del Concejo, en un plazo no mayor de 90 días hábiles, “el Municipio de Hueyapan, Morelos deberá presentar ante el Congreso del Estado la iniciativa de Ley de Ingresos del Municipio, para su examen, discusión y, en su caso, aprobación”; será el pleno del Tribunal Superior de Justicia (TSJ) del estado, el que determine “conforme al ámbito de sus atribuciones” la creación o, en su caso, adscripción “de los órganos jurisdiccionales que se requiera para la buena marcha de la administración de justicia” en el municipio.

### 1.3 PROBLEMÁTICA EN LA MUNICIPALIZACIÓN DE HUEYAPAN

En el presente apartado se analizan las problemáticas y limitaciones de un municipio en México, a partir de un Diagnostico general elaborado por Hernández (s.f.).

Investigadores de diversas corrientes, como por ejemplo, Martínez Almazán, Arriaga Conchas, Mejía Lira, Acosta Arévalo, etc., han reconocido y puesto de manifiesto la enorme cantidad y diversidad de municipios existentes en nuestro país, los cuales reproducen los desequilibrios económicos, políticos, sociales y culturales.

Para García del Castillo (1995), los problemas que padecen los municipios son:

1. Escasez económica crónica,
2. Dependencia política y financiera,
3. Inercia en el funcionamiento burocrático,
4. Subordinación excesiva a diferentes instancias gubernamentales locales y nacionales o excesiva centralización, y
5. Atraso o disparidad social.

De acuerdo con Hernández (s.f), las conclusiones de los estudios de Enríquez Salgado (1997) y de Acosta Arévalo (1995), respecto a los municipios rurales es que sufren un conjunto de limitaciones importantes. Estas son:

1. Una dependencia casi total de los recursos externos, básicamente de las participaciones federales que les son distribuidas por parte del gobierno estatal.
2. Una subordinación jurídica, ya que la legislación municipal es aprobada por la legislatura estatal.
3. Una carencia de capacidad técnica y administrativa, así como una falta de continuidad de las actividades por el cambio cada trienio de los funcionarios municipales electos y designados.
4. Una insuficiente cobertura de servicios proporcionados por las dependencias federales y estatales, ya que hay pocos incentivos para que los servidores públicos lleguen a las zonas rurales.
5. Recursos escasos para apoyar la inversión pública prioritaria en servicios básicos.

Hernández (s.f), al hacer un recuento de la problemática municipal, se encuentra que los problemas más agudos, entre otros, son los siguientes:

1. Una dependencia casi completa de las participaciones federales.
2. Una subordinación jurídica a los órganos locales y federales.
3. Una falta de capacidad técnica y administrativa.
4. Una creciente contaminación.
5. Escasez de recursos para apoyar la inversión pública prioritaria en servicios básicos.
6. La composición del cabildo ya no responde a los requerimientos actuales y la existencia de un bajo nivel de profesionalización

Los problemas administrativos del gobierno municipal de México derivan de una diversidad de factores que tienen que ver con la historia y la configuración institucional misma del sistema de gobierno y del sistema político, económico y social del país, ese conjunto de factores, han situado al gobierno local en una posición de fragilidad institucional y

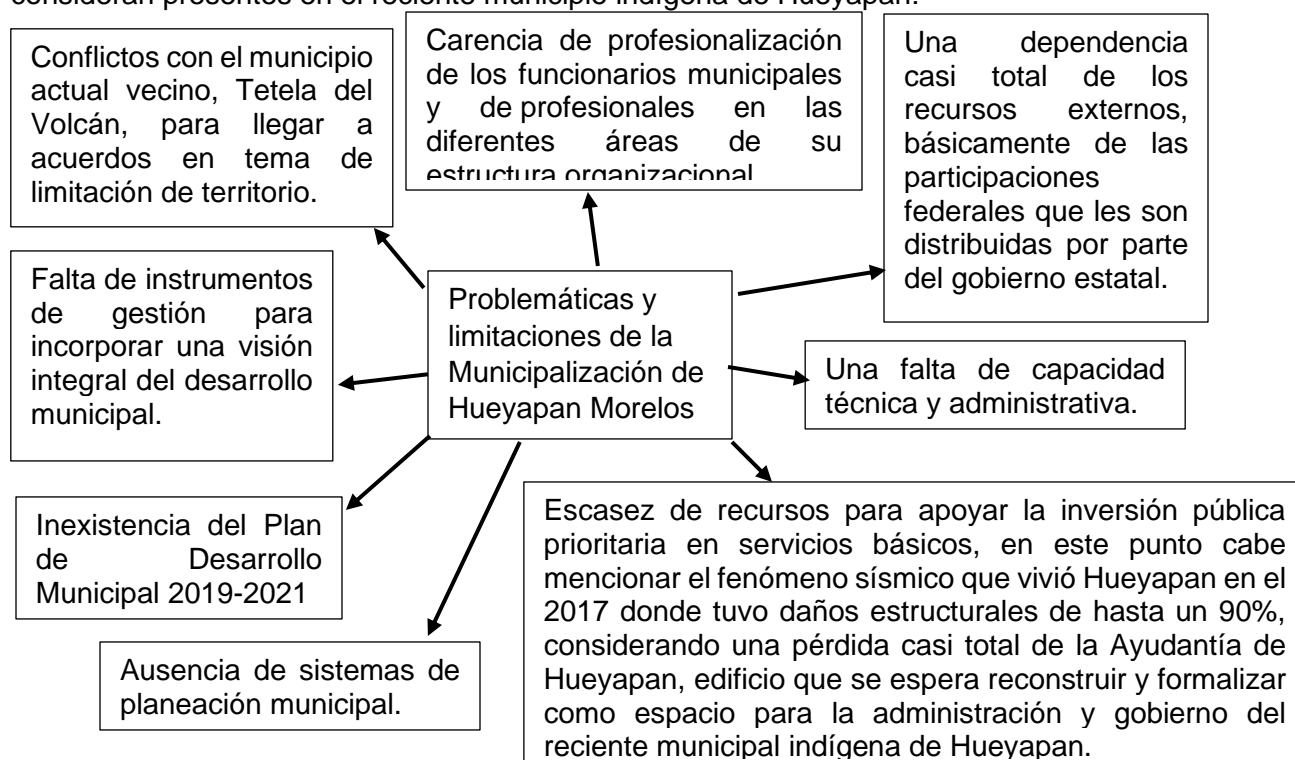
administrativa, con escasos espacios de autonomía de acción y con limitados recursos para asumir plenamente las funciones que la propia Constitución General le otorga. (Anónimo, s.f.)

Entre los principales problemas que se pueden destacar como obstáculos para la obtención de un óptimo desempeño de las responsabilidades de un gobierno y administración municipal, derivados en gran medida por la falta de permanencia y continuidad, están (Anónimo, s.f.)

1. Debilidad del marco normativo.
2. Obsolescencia de los sistemas administrativos.
3. Precarios sistemas de gestión de los servicios públicos municipales.
4. Carencia de profesionalización de los funcionarios municipales.
5. Ausencia de sistemas de planeación municipal.
6. Falta de instrumentos de gestión para incorporar una visión integral del desarrollo municipal.
7. Dificultad de adaptación de la administración pública municipal de México, ante las nuevas tendencias administrativas internacionales.

## 1.4 PROBLEMA DE INTERÉS

A partir de observaciones realizadas durante las visitas a Hueyapan en su proceso de municipalización, y de la información recabada sobre los principales problemas que padecen los municipios y la administración de estos en base a estudios que los autores realizaron, se muestra el siguiente mapa sobre las problemáticas y limitaciones que se consideran presentes en el reciente municipio indígena de Hueyapan:



**Mapa conceptual 3.** Mapa conceptual de las problemáticas y limitaciones de la Municipalización de Hueyapan Morelos, creación propia.



La presente tesis centra su atención a uno de los diferentes problemas presentados en el apartado 1.3, “Inexistencia del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021”.

La vida municipal se lleva a cabo en una dinámica de acción inmediata, alejada de la planeación y la previsión, esto evidentemente genera grandes problemas, sobretudo en lo que se refiere al ámbito urbano y ambiental, dado que los costos sociales y económicos asociados a este tipo de sectores son graves y muy frecuentemente irreversibles (Ramos, J.M., 2007).

De acuerdo con la constitución federal y leyes relativas, todo municipio debe elaborar un plan, pero esto no se cumple a cabalidad en la mayoría de los municipios del país, sin embargo, el problema mayor se refiere al papel que juega el plan cuando éste existe. “En general el plan se realiza como un requisito burocrático, adopta un carácter muy general y no incluye objetivos claros” (Nieves R., 1996). “Cuando existe, el plan se realiza muy frecuentemente con la ayuda del nivel estatal de gobierno, es decir se busca tener un documento “correctamente escrito”, más que un instrumento de acción que resulte de una integración de las expectativas de los actores municipales” (Cabrero, E., 2001).

La planeación para el desarrollo en los municipios de México, es muy diversa, mientras algunos municipios consideran dentro de sus planes para el desarrollo una misión y visión, así como objetivos y metas claras, algunos otros no tienen planes municipales de desarrollo, la planificación es un elemento importante para regir el actuar del gobierno y buscar el desarrollo de una comunidad en distintos ámbitos: el social, el político, el cultural y el económico. (Gómez, 2017)

Por lo tanto, el problema de interés a tratar es, por su clara importancia, la inexistencia del Plan de Desarrollo Municipal para el periodo de gubernatura (1 enero del 2019 al 31 diciembre del 2021).

## 1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Con base en la problemática descrita anteriormente, el planteamiento del problema es el siguiente:

El Municipio de Hueyapan es oficialmente considerado como un municipio Indígena, basado en las leyes de usos y costumbres pertenecientes al pueblo, considerando que comenzó su existencia formalmente como municipio ante la Constitución Estatal de Morelos a finales del 2017 y su primer gubernatura en inicios del 2019, aún continúa en el proceso de municipalización, su estructura organizacional está basada en el Tiachkame<sup>1</sup> y su toma de decisiones depende del pueblo en asamblea, cabe resaltar que desde el año 2005 hasta el 2010 (último dato estadístico disponible encontrado) ha mantenido un grado de marginación alto. Tomando en cuenta lo anterior y la inexistencia del Plan de Desarrollo Municipal, que de acuerdo a la constitución federal y leyes relativas, todo municipio debe elaborar, se

---

<sup>1</sup>“La palabra tlatoani no es utilizada por la población de Hueyapan, en la actualidad pervive el concepto de la dualidad gobernante y el Tiachkame que es un consejo conformado por pobladores, y se ha impulsado la propuesta de que sea el concejo quien gobierne y no un individuo particular”. Palabras de un poblador de Hueyapan, Morelos.

requiere de un instrumento de planeación que permita a la actual gubernatura municipal elaborar dicho plan, por su parte “los procesos de planeación de la Ley de Planeación e INAFED son guía que buscan estructurar el ejercicio de la planeación” (Torres, 2015), pero no consideran la creación del municipio, consecuentemente, se requiere que el instrumento de apoyo considere las características y condiciones del reciente municipio indígena de Hueyapan.

## 1.6 OBJETIVO

Diseñar una Guía de Planeación de Desarrollo Municipal (entiéndase por guía los procesos mínimos para que el municipio pueda empezar a elaborar planes), a partir del presente trienio de gubernatura del reciente municipio indígena de Hueyapan, Morelos.

## 1.7 JUSTIFICACIÓN

Hueyapan está en busca de reconocer y promover su cultura, así como también de poder gestionar sus propios recursos, y su primer paso ha sido independizarse de Tetela del Volcán y ser reconocido como un municipio indígena. Considerando los puntos vistos en el presente capítulo, donde destacan las condiciones que presenta Hueyapan vistos en datos estadístico, la problemática y limitaciones de la municipalización de la misma localidad, y la particularidad (Tiachkame) que busca en su organización el ayuntamiento del ahora municipio indígena de Hueyapan, se tienen motivantes para trabajar en una propuesta para la organización y planeación del ayuntamiento del reciente municipio. Considerando al municipio indígena de Hueyapan como un sistema productivo bajo la perspectiva de la Ingeniería Industrial, acompañado de procesos, se da una propuesta en forma de Guía, con lo cual el ayuntamiento podrá generar su propio Plan de Desarrollo Municipal para mejorar su sistema de trabajo y aplicar con mayor eficacia los recursos financieros que los gobiernos federales y estatales transfieren para el desarrollo de proyectos productivos y de beneficio social.

## 1.8 ALCANCE

El principal objetivo de este trabajo consistirá en aportar una herramienta para la elaboración de un Plan de Desarrollo Municipal para el siguiente trienio de gubernatura del reciente municipio indígena de Hueyapan, a través de la definición de sus procesos mínimos para operar su sistema de trabajo, los cuales son: formulación de la problemática, formulación de soluciones y formulación de acciones, considerando la vocación del municipio y su estructura organizacional, fundamentado en un modelo de proceso de planeación.

## CAPÍTULO 2. EL MUNICIPIO Y LA PLANEACIÓN MUNICIPAL

En este capítulo se abordarán conceptos de importancia y gran relevancia para la presente tesis, se hará mención del marco normativo que rige a los municipios y a la planeación, se presentará un ejemplo de municipalización que se dio en México y un ejemplo de un pueblo que no logro ser municipio, así como también dos entrevistas realizadas a personajes que son parte del ahora municipio indígena de Hueyapan, y algunos que son parte de su organización, y para finalizar se presentaran los instrumentos que se ocuparán para cumplir con el objetivo planteado, empezando por el Modelo de proceso de planeación a ocupar.

### 2.1 MARCO CONCEPTUAL

En el presente apartado se verán conceptos como planeación, municipio, Planeación de Desarrollo Municipal, municipalización, planeación participativa, y se definirá el concepto de Guía de Planeación Municipal, objetivo de la presente tesis.

#### 2.1.1 LA PLANEACIÓN EN EL MUNICIPIO Y LA PLANEACIÓN DE DESARROLLO MUNICIPAL

En esta sección se vera la planeación en el municipio, tomando en cuenta los conceptos de municipio y planeación, la planeación de desarrollo municipal que nos proporciona la Guía técnica número 4 de INAFED, y conclusiones de la sección.

##### *2.1.1.1 LA PLANEACIÓN EN EL MUNICIPIO.*

Se requiere conocer la definición de municipio y planeación ya que son aspectos base de la presente tesis, para ello se tomará la definición de los siguientes autores:

Municipio.

- Según la definición de municipio de Rendón (1995), el municipio es la entidad política jurídica integrada por una población asentada en un espacio geográfico determinado administrativamente, que tiene unidad de gobierno y se rige por normas jurídicas de acuerdo con sus propios fines. (Torres, 2015)
- En México, según versa el artículo 115 de la constitución federal la institución municipal es base de la organización política, territorial y administrativa de los estados, la cual tiene personalidad jurídica y gobierno propio. De esta concepción se distingue a la institución de su gobierno, con lo cual la academia denomina “municipio” a la base organizativa y “municipalidad” al ente de gobierno de aquella. En el caso de México, este último recibe el nombre de ayuntamiento. (Blancas, 2014)

Planeación.

- De acuerdo con Torres (2015), la planeación es una práctica que es tomada como un mecanismo racional y sistemático que precisa objetivos, metas, estrategias y

prioridades, y asigna recursos, instrumentos y responsabilidades que permite diseñar programas, obras, acciones y servicios que promueven el bienestar de los habitantes.

Planeación en el ámbito municipal.

- Gómez Terán (2005) nos dice que en el ámbito municipal hay quienes conciben a la planeación como un “instrumento indispensable” (Carlos Basurto, María Concepción, 2003) para desarrollar las tareas de una manera organizada, eficiente, eficaz y responsable. Según Gómez Terán (2005), la planeación debe considerarse como una de las funciones fundamentales de todo orden de gobierno, no solamente “instrumento indispensable”. Esta característica, en todo caso, y de acuerdo con algunas legislaciones, corresponde al plan de desarrollo municipal. La planeación es una de las tareas imprescindibles para los ayuntamientos, sin la cual sería imposible lograr un mejor y adecuado cumplimiento de otras de sus funciones, las cuales, en el caso de nuestro país, deben estar apegadas a la legalidad, para elaborar planes y programas que estén ubicados dentro de los márgenes del sistema nacional de planeación democrática para el desarrollo. (Gómez Terán, 2005).
- Gómez Terán (2005) comenta que así como se ha tratado de precisar la planeación de manera general, en el ámbito municipal ha sido definida como “una actividad de racionalidad administrativa, encaminada a prever y adaptar armónicamente las actividades económicas con las necesidades básicas de la comunidad, como son, entre otras: educación, salud, asistencia social, vivienda, servicios públicos, mejoramiento de las comunidades rurales”. Gómez Terán (2005) considera que como en todo orden de gobierno, el municipal debe contar con un plan que le permita lograr el desarrollo o mejora de las condiciones económicas y sociales de la población. Gómez Terán (2005) opina que los ayuntamientos, dentro de sus principales tareas, tienen que priorizar la elaboración de un plan de desarrollo municipal, ya que basándose en éste se conducirán sus actividades.

### *2.1.1.2 LA PLANEACIÓN DE DESARROLLO MUNICIPAL.*

En la Guía Técnica “La Planeación de Desarrollo Municipal” (INAFED, s.f.) encontramos que la planeación del desarrollo municipal es una actividad de racionalidad administrativa, encaminada a prever y adaptar armónicamente las actividades económicas con las necesidades básicas de la comunidad, como son, entre otras:

- Educación.
- Salud.
- Asistencia social.
- Vivienda.
- Servicios públicos.
- Mejoramiento de las comunidades rurales.

De acuerdo con INAFED, el propósito principal de la planeación del desarrollo municipal es orientar la actividad económica para obtener el máximo beneficio social y tiene como objetivos los siguientes:

- Prever las acciones y recursos necesarios para el desarrollo económico y social del municipio.
- Movilizar los recursos económicos de la sociedad y encaminarlos al desarrollo de actividades productivas.
- Programar las acciones del gobierno municipal estableciendo un orden de prioridades.
- Procurar un desarrollo urbano equilibrado de los centros de población que forman parte del municipio.
- Promover la participación y conservación del medio ambiente.
- Promover el desarrollo armónico de la comunidad municipal.
- Asegurar el desarrollo de todas las comunidades del municipio.

### *2.1.1.3 PUNTOS CLAVE DE LA SECCIÓN 2.1.1 “LA PLANEACIÓN EN EL MUNICIPIO Y LA PLANEACIÓN DE DESARROLLO MUNICIPAL”*

- ❖ Se reconoce al municipio como la base de la organización política, territorial y administrativa de los estados, integrada por una población asentada en un espacio geográfico, que tiene unidad de gobierno y se rige por normas jurídicas de acuerdo con sus propios fines al ente de gobierno de este municipio se le reconoce como ayuntamiento.
- ❖ Se establece la planeación en el ámbito municipal como una práctica que es tomada como mecanismo de racionalidad administrativa, encaminada a prever y adaptar armónicamente las actividades económicas con las necesidades básicas de la comunidad, permitiendo diseñar programas, obras, acciones y servicios que promueven el bienestar de los habitantes.
- ❖ El propósito principal de la planeación del desarrollo municipal es orientar la actividad económica para obtener el máximo beneficio social, como en todo orden de gobierno, el municipal debe contar con un plan que le permita lograr el desarrollo o mejora de las condiciones económicas y sociales de la población, dentro de las principales tareas de los ayuntamientos se tienen que priorizar la elaboración de un plan de desarrollo municipal, ya que basándose en éste se conducirán sus actividades.

### **2.1.2 PLANEACIÓN PARTICIPATIVA**

En esta sección se verá lo que es la planeación participativa y su comparación con la planeación tradicional.

En el mundo de la planeación se tienen diferentes enfoques acordes a las necesidades o condiciones de donde se llevará a cabo la planeación, la planeación participativa es uno de ellos.

De acuerdo con Izcóatl (2013), la planeación participativa es un proceso que comprende una serie de dinámicas grupales en torno a la identificación de problemas y potencialidades del presente y a la formulación de propuestas de acción para el futuro. Es un encuentro

entre diferentes voces interesadas en construir consensos sobre las metas y sobre los procedimientos, instrumentos y acciones necesarios para alcanzar esas metas.

La planeación participativa comprende acciones previas y posteriores a la formulación de un plan. Entre las acciones previas están la identificación de la problemática y de su entorno sociocultural, económico, político, etc. Entre las acciones posteriores están la ejecución de los planes y su control y retroalimentación. La planeación participativa surge del darse cuenta de que una sola persona o entidad no conoce toda la información relacionada con una problemática, por lo cual la planeación tradicional ya no es aplicable y entonces se intenta generar participación, consenso y compromiso entre varios involucrados e interesados en la problemática (Teresa Suzuki, 2004).

La siguiente tabla muestra las características de la planeación tradicional y la planeación participativa:

Planeación Tradicional	Planeación Participativa
Centralizada, unilateral, excluyente. Vertical e impositiva. Técnica. Se hace de arriba hacia abajo. Intenta homogeneizar. Recomendable para dar soluciones a corto plazo. Tiempo corto para análisis, toma de decisiones y ejecución. No permite conocer a detalle toda la información y problemática. Asigna responsabilidades, pero no se asumen responsabilidades. Promueve la confrontación.	Descentralizada, integral e incluyente. Horizontal y concertada. Basada en diálogo y acuerdos. Busca el intercambio de conocimiento y experiencia. Se hace de abajo hacia arriba. Busca atender necesidades específicas. Promueve el consenso. Facilita conocer a detalle la información, la problemática y las potencialidades. Puede dar soluciones a corto y a largo plazo. Asigna responsabilidades y genera compromiso. Reconoce la diversidad. Promueve la creatividad y la capacidad de establecer relaciones entre los aspectos. Conduce y facilita el proceso de aprendizaje en grupo.

**Cuadro 4.** *Tabla de Planeación Tradicional vs Planeación Participativa. Adriana Argáiz (2007), tomada de la Tesis “Procedimiento para la Formulación de Problemas y Soluciones y Software de Apoyo al Procedimiento.” Por Izcóatl (2013)*

#### 2.1.2.1 PUNTOS CLAVE DE LA SECCIÓN 2.1.2 “PLANEACIÓN PARTICIPATIVA”

- ❖ Por las características del municipio indígena de Hueyapan y su organización, un pueblo basado en la participación para la toma de decisiones que se apoya de la reunión en asamblea del pueblo, se recomienda el enfoque de planeación participativa.

### 2.1.3 LA MUNICIPALIZACIÓN Y SUS POSIBLES CAUSAS

En esta sección se verá el concepto de municipalización, como o porque razón surge la municipalización de los pueblos, la explicación de la existencia de dos formas de municipio, la estructura de un ayuntamiento municipal, datos numéricos de la cantidad de municipios en existencia en México y para finalizar, conclusiones de la sección.

De acuerdo con Blancas y Noé (2013), la municipalización es entendida como un proceso de creación de nuevos municipios a partir de otro u otros, o incluso de la fusión de dos o más, y ha estado presente en la historia de los estados modernos, algunas veces vinculada a las vertientes políticas liberales, otras tantas a la búsqueda de la eficiencia administrativa y económica. En México, se han dado oleadas importantes de estos procesos. En la historia contemporánea, por ejemplo, han sucedido de forma intensa en el tiempo posrevolucionario donde el quehacer estuvo incidido por las ideas del municipio libre y, también a partir de los años ochenta del siglo XX hasta bajo el marco de la política descentralizadora. Entre ambas oleadas la política centralista del estado fue la que predominó dejando como marginal a la institución municipal, (Blancas, 2014).

En un análisis de los procesos actuales, Blancas y Noé (2013) encontraron que en la mayoría de los casos los pueblos persiguen hacerse del gobierno municipal para conducir su propio proceso de desarrollo. Si los pueblos son municipios participan del sistema de reglas de distribución que les garantiza parte proporcional de los recursos descentralizados.

Blancas y Noé (2013) mencionan que para entender la municipalización es necesario conocer que existen dos formas genéricas que puede seguir el municipio, a decir la de distrito y la de ciudad. En México se sigue la figura de municipio distrito, por la cual todo el territorio de las 31 partes integrantes de la federación está sujeto a la autoridad de un ayuntamiento. En su origen, el municipio en nuestro país se acercaba a la forma de municipio ciudad, pues correspondía a cada pueblo un ayuntamiento ya fuera indígena o español. Todavía a comienzos del siglo XIX, con la constitución de Cádiz se ordenaba que todo pueblo con más de mil almas tuviera un ayuntamiento. Así que el ayuntamiento se constituía con relación a la sociedad local, y no en relación con una división territorial. Pero en el transcurso de ese siglo, reformas impregnadas por el pensamiento liberal, provocaron que paulatinamente se transitara hasta la figura de municipio distrito, asimilándose el municipio más a la división territorial que a los propios pueblos. De forma que con las sucesivas supresiones de ayuntamientos de finales del XIX y comienzos del XX, varios pueblos perdieron su ayuntamiento, más no así dejaron de estar sujetos a uno. Por tanto, de esta distinción se puede entender en principio que los procesos de municipalización son un medio de reforma para hacer coincidir la municipalidad con el municipio, el ayuntamiento con el pueblo.

Blancas (2014) menciona que el ayuntamiento o municipalidad, se distingue en su forma de elección y composición de las de otros países. En México la forma de elección es por voto directo, para períodos de tres o cuatro años, y este es un órgano de gobierno colegiado integrado por un presidente, síndicos y regidores, figuras ya existentes desde el siglo XVIII aunque con facultades un tanto distintas. En otrora, además, formaba parte de este el juez municipal con facultades en materia penal y civil.

La municipalización como proceso de creación de municipios, implica aumentar la cantidad de estos dada una población y territorio (Blancas y Noé, 2013). Según el INEGI (Instituto

Nacional de Estadística y Geografía), en México hasta el mes de diciembre de 2019 son reconocidos 2,457 municipios, y hasta el mes de julio de 2012, estaban reconocidos jurídicamente 2,445 municipios, eso quiere decir que solo en 7 años ha habido un incremento de 12 municipios, pero en Morelos se han conservado los 33 municipios desde 1980 a la fecha según datos de INEGI, los recientes municipios creados en Morelos siguen en proceso de ser considerados oficialmente municipios por parte del INEGI.

#### 2.1.3.1 PUNTOS CLAVE DE LA SECCIÓN 2.1.3 “LA MUNICIPALIZACIÓN Y SUS POSIBLES CAUSAS”

- ❖ La municipalización entendida como proceso de creación de nuevos municipios a partir de otro u otros, o incluso de la fusión de dos o más ha estado presente en la historia de los estados modernos, en la historia contemporánea, por ejemplo, han sucedido de forma intensa en el tiempo posrevolucionario donde el quehacer estuvo incidido por las ideas del municipio libre y, también a partir de los años ochenta del siglo XX hasta bajo el marco de la política descentralizadora. (Blancas, 2014)
- ❖ En la mayoría de los casos los pueblos persiguen hacerse del gobierno municipal para conducir su propio proceso de desarrollo, si los pueblos son municipios participan del sistema de reglas de distribución que les garantiza parte proporcional de los recursos descentralizados. (Blancas y Noé, 2013)
- ❖ En México se sigue la figura de municipio distrito, por la cual todo el territorio de las 31 partes integrantes de la federación está sujeto a la autoridad de un ayuntamiento, asimilándose el municipio más a la división territorial que a los propios pueblos, el ayuntamiento se distingue en su forma de elección y composición de las de otros países. (Blancas y Noé, 2013)
- ❖ En Morelos se han conservado los 33 municipios desde 1980 a la fecha según datos de INEGI, los recientes municipios creados en Morelos siguen en proceso de ser considerados oficialmente municipios por parte del INEGI.

#### 2.1.3 GUÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL

En esta sección se ve el concepto de diseño y de guía, para, a partir de dichos conceptos y contemplando el objetivo de la presente tesis, se defina lo que es una Guía de Planeación Municipal.

##### DISEÑO EN INGENIERÍA

- Terán (s.f.) nos dice que el diseño es la función más importante en la actividad profesional de un ingeniero, es la esencia de la ingeniería, su razón de ser.
- Diseñar implica tomar decisiones. Se escoge una opción y se elimina el resto de las posibilidades, para definir el diseño concreto, estas decisiones implican criterio, compromiso y responsabilidad. Los diseños pueden tomar muchas formas: prototipos, maquetas, esbozos en papel, diagramas, dibujos, storyboards, etc. (Morales, 2009)
- El diseño del proceso radica en la elección de las entradas, las operaciones, los flujos y los métodos para la producción de los bienes y servicios. (Solana, 1998)

##### GUÍA.



Entiéndase como “guía” al documento que orienta y establece pautas para desarrollar una o más actividades de un proceso o procedimiento. Se utiliza cuando se requiere unificar criterios y enfoque de aplicación. (Presidencia de la República de Bogotá D.C. , 2019)

### 2.1.3.1 GUÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL

La Guía de Planeación Municipal, objeto de la presente tesis, a partir de la selección (con criterio, compromiso y responsabilidad) de las entradas, las operaciones, los flujos y los métodos, será un documento que oriente y establezca pautas para las actividades de los procesos mínimos para que un municipio (Municipio Indígena de Hueyapan) pueda empezar a elaborar planes.

## 2.2 MARCO JURÍDICO

En este apartado se presentan dos vertientes, el marco jurídico del municipio y el marco jurídico de la planeación, aquí se abordarán leyes y artículos de relevancia para el municipio y su planeación, considerando como base la Constitución Política de los EU. de México.

### 2.2.1. MARCO JURÍDICO DEL MUNICIPIO.

La Constitución Política de los EU Mexicanos presenta el art 115 que establece las bases del municipio, pero en el sentido municipal solo define generalidades, es la Constitución Política de las Entidades Federativas la que precisa las capacidades, las características de los ayuntamientos y reconoce jurídicamente a los municipios, en este caso el art. 40 de la Constitución referente al Estado de Morelos, fue reformado para permitir la municipalización de las comunidades de este estado, y el art. 111, fue reformado reconociendo formalmente a Hueyapan como un municipio libre más de Morelos, mientras tanto, las leyes orgánicas municipales regulan la organización administrativa, estableciendo la forma en que las autoridades municipales deberán conducirse durante su encargo. (véase *Apéndice 1*)

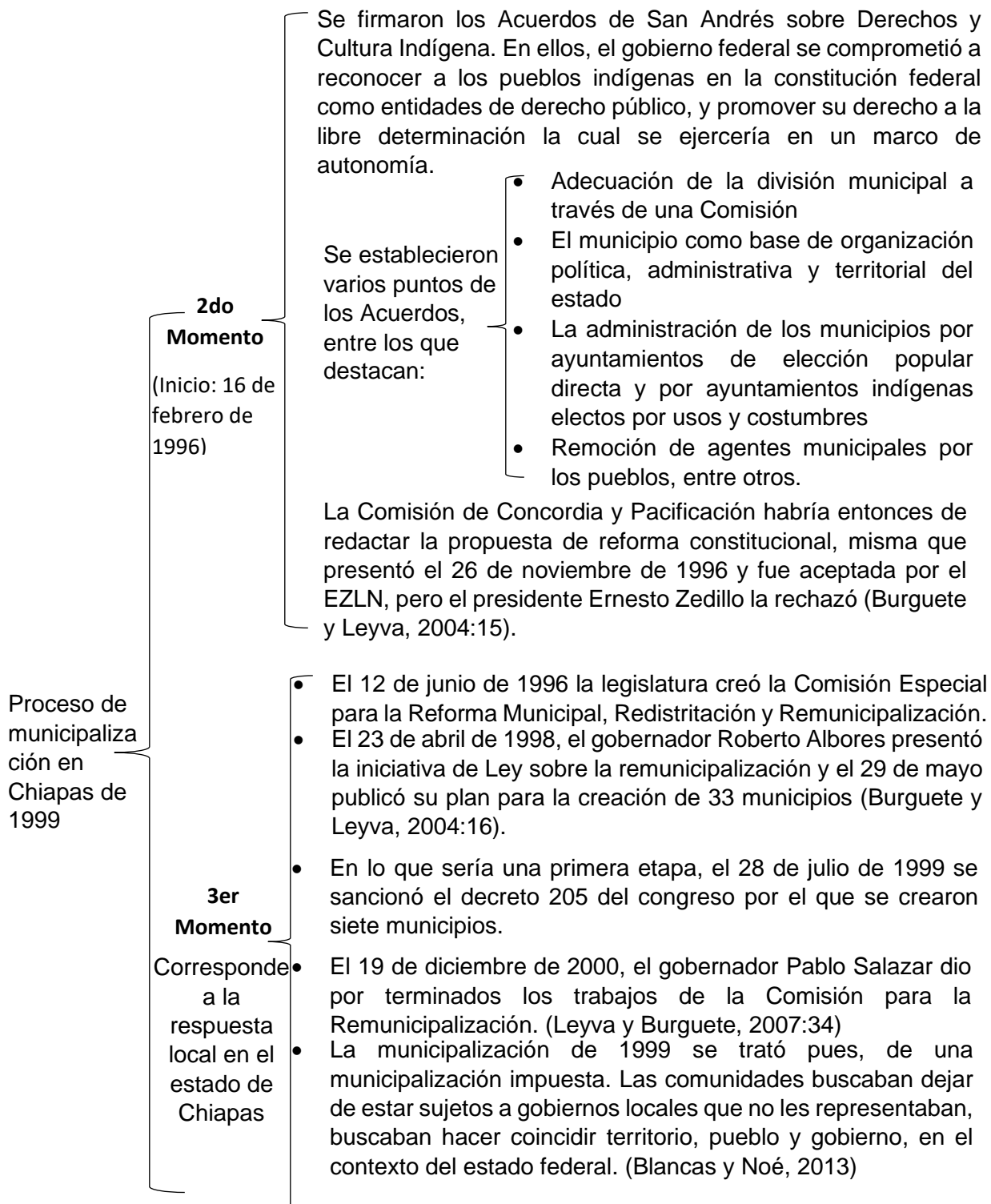
### 2.2.2 MARCO JURÍDICO DE LA PLANEACIÓN.

La Constitución Política de los EU Mexicanos establece que el estado planea, conducirá, coordinará y orientará la actividad económica nacional, indica las bases, hace referencia al Plan Nacional de Desarrollo (PND) donde, de acuerdo con la Ley Nacional de Planeación, el municipio puede participar en su elaboración y todos los planes y programas que elabore el municipio deben ajustarse a él. Todas las leyes o normas aplicables en el ámbito municipal en materia de planeación hacen mención del Plan de Desarrollo Municipal el cual debe formular el ayuntamiento, y también hablan sobre lo que se debe precisar en dicho plan. (véase *Apéndice 2*)

## 2.3 ESTADO DEL ARTE

En este apartado se presenta un proceso de municipalización que se dio en México, y la información de un pueblo que no logró ser municipio en Morelos.

## 2.3.1 EXPERIENCIA DE MUNICIPALIZACIÓN EN CHIAPAS



**Esquema 1.** Esquema del Proceso de municipalización en Chiapas 1999. Elaboración propia a partir de (Blancas y Noé, 2013)

### 2.3.1.1 PUNTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA DE MUNICIPALIZACIÓN EN CHIAPAS

- ❖ La municipalización solo pudo ocurrir gracias al plan que presentó el gobernador de 1998 para la creación de 33 municipios, esto sin aprobación del acuerdo de San Andrés, este plan afectó municipios declarados autónomos, y se concluye como una municipalización impuesta.
- ❖ Las comunidades buscaban dejar de estar sujetas a gobiernos locales que no les representaban, buscaban hacer coincidir territorio, pueblo y gobierno, en el contexto del estado federal, algo que hasta la fecha siguen buscando los pueblos de algunos municipios de México.

### 2.3.2 EL PUEBLO QUE NO LOGRÓ SER MUNICIPIO

De acuerdo con Blancas y Noé (2013), el 30 de septiembre de 2009 fue presentado en el congreso del estado de Morelos, por parte de pobladores de la localidad de Tres Marías, una solicitud de creación de municipio en su comunidad, perteneciente a Huitzilac. El 4 de diciembre del mismo año, en sesión del congreso local se presentaron datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática de la población de la comunidad, que es de 5 mil 426 habitantes, cantidad menor a los 30 mil que exige la ley para crear un nuevo municipio, razón por la cual en sesión posterior se “determinó la imposibilidad de continuar con el estudio de la solicitud de los pobladores”. La información fue publicada en La Jornada Morelos, el 1 de abril de 2010.

## 2.4 ENTREVISTAS

En este apartado se muestran los resultados de dos entrevistas, donde la primera expresa la opinión de dos personajes sobre cuál era el panorama del municipio en el momento de su reciente creación en tema de planeación y organización, y la segunda da a conocer la estructura organizacional contemplada para el municipio en sus inicios de su primera gubernatura. (véase *Apéndice 3* y *Apéndice 4*)

La primera entrevista (*Apéndice 3*) permite centrar la atención en la inexistencia de un Plan municipal para el periodo de gubernatura (1 enero del 2019 al 31 diciembre del 2021), y en la confusa e indefinida estructura organizacional, como parte importante de la problemática de la municipalización de Hueyapan.

Como resultado de la estructura y orden que se le dio a la información recopilada en la segunda entrevista (*Apéndice 4*), se tiene lo siguiente: *Sistema 2, Sistema 3, Estructura 1, Estructura 2, Estructura 3, Estructura 4, Cuadro 11 y Cuadro 12* del capítulo 3, apartado 3.4.1 de la presente tesis, todo con el fin de representar un supuesto o supuestos de la estructura organizacional de Hueyapan.

## 2.5 MODELO DE PROCESO DE PLANEACIÓN

En este apartado se conocerá el modelo de proceso de planeación que servirá como instrumento para la presente tesis, veremos el objetivo del uso de dicho modelo, el proceso de planeación y etapas que lo contemplan, se hará énfasis en la etapa de formulación del problema, que tiene un rol crucial en el proceso de la planeación, y finalizará con una conclusión de la información presentada.

### 2.5.1 OBJETIVO DEL USO DEL MODELO DE PROCESO DE PLANEACIÓN

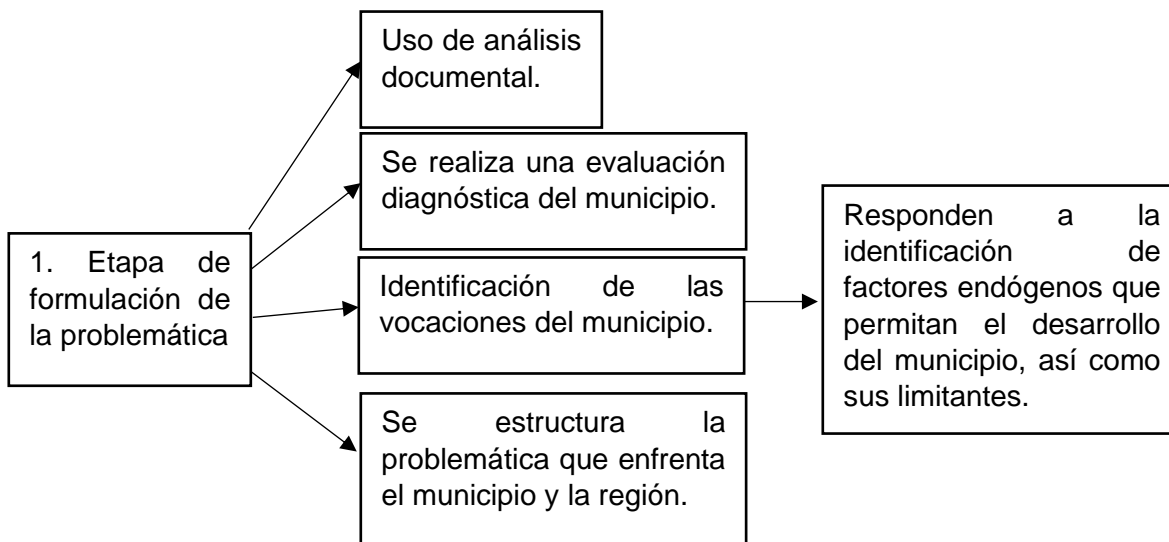
La razón de ser del uso del Modelo propuesto por Torres (2015) en su tesis “Propuesta de Proceso de Planeación para Municipios Altamente Marginados el caso de San Juan Taaba, Oaxaca.”, es utilizarlo como un instrumento de apoyo.

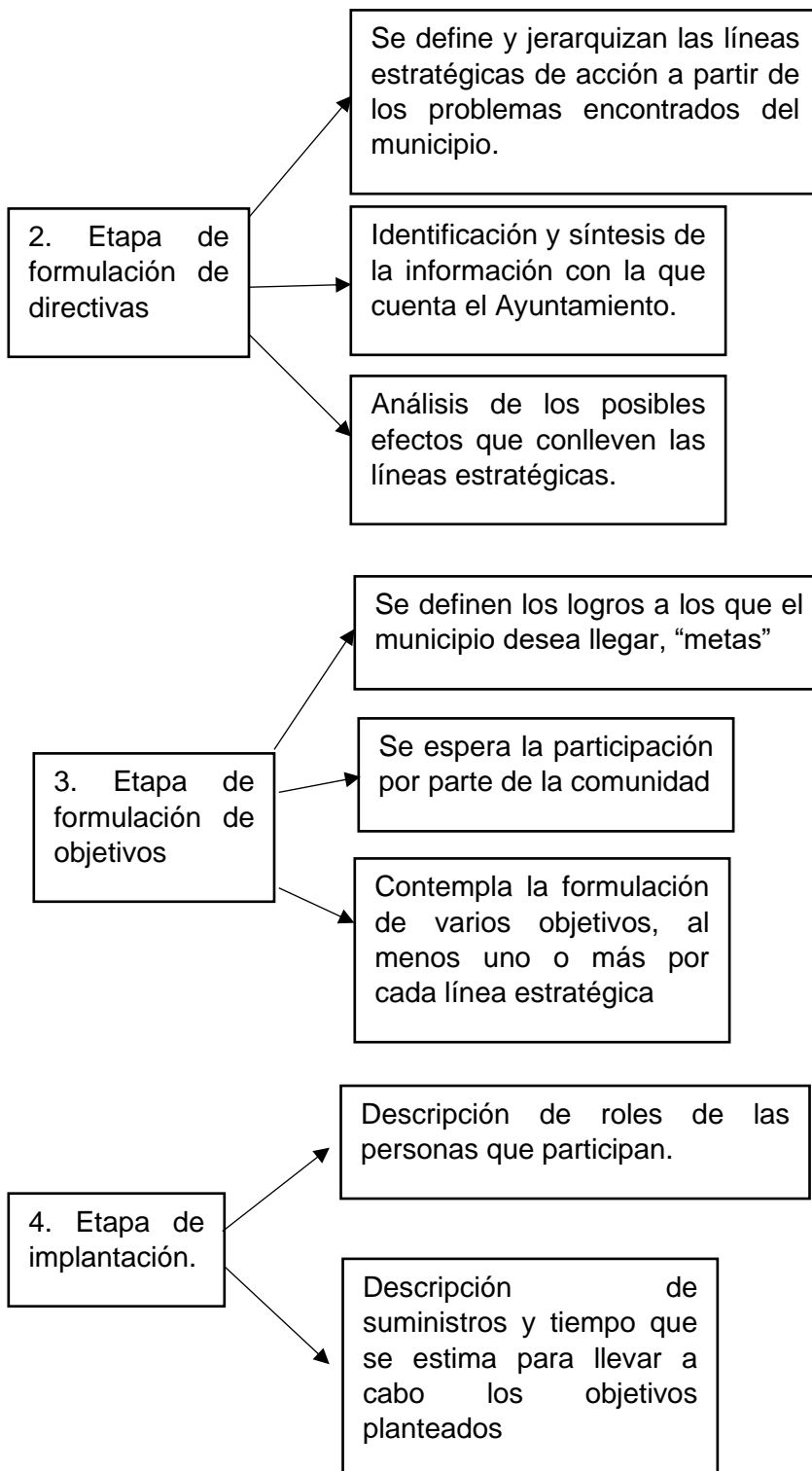
Se elige este Modelo ya que en el se explica la construcción del proceso de planeación para la formulación de estrategias diferenciadas para municipios que responden a la condición de marginación alta, Hueyapan se encuentra en las condiciones de marginación a las que responde el Modelo, por ello, se busca optimizar el beneficio social del Modelo de Planeación Municipal a través del diseño de una Guía de Planeación Municipal para Hueyapan, objeto de la presente tesis.

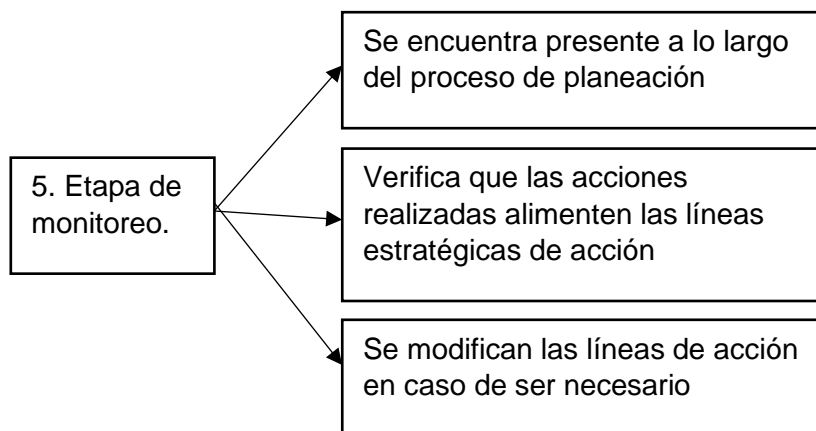
### 2.5.2 MODELO DE PROCESO DE PLANEACIÓN DE MUNICIPIOS ALTAMENTE MARGINADOS

Para esta sección, se tomará la información referente al Modelo de Proceso de Planeación que nos presenta Torres (2015) en su tesis “Propuesta de Proceso de Planeación para Municipios Altamente Marginados el caso de San Juan Taaba, Oaxaca.”, con el fin de exponer claramente lo que es el modelo y sus etapas.

El proceso de planeación plantea cinco etapas generales que nos menciona y describe en su tesis, y que se presentan a continuación:







**Mapa conceptual 4.** *Etapas del Proceso de Planeación. Elaboración propia a partir de información de la Tesis de Torres (2015).*

Se presenta la descripción de las etapas después de que Torres (2015) aplicó su propuesta al caso de San Juan Taaba, Oaxaca, ya que con ello realimento las etapas con información que adquirió a partir de esa experiencia:

1. Etapa de formulación de la problemática. Se busca establecer la condición del municipio con el fin de diferenciarla. Se mantiene la idea de encontrar los intereses de la población y los factores de producción de la región. En cuanto a la documentación, se requiere identificar los conductores comunes entre los planes federales y estatales con el objeto de operacionalizarlos en el municipio. De acuerdo con lo observado en la región, los conductores comunes prevalecen hasta los niveles municipales (existe consistencia), pero, se requiere que el municipio los identifique y establezca rutas de valor-acción (Sánchez et. Al., 2010); estas rutas están definidas como la traducción de valores establecidos en el orden normativo (en este caso federal o estatal) en acciones concretas. En el proceso propuesto se considera la creación de mapas mentales (cognitivos) que permitan estructurar la problemática para establecer su condición de marginación; sin embargo, resultaría conveniente no acotarlo en términos de la marginación debido a que podría generar también un acotamiento en la definición de la problemática. Sin embargo, los proyectos deben obedecer a esta condición.

2. Etapa de formulación de líneas de acción. Considerando el horizonte de planeación de un año, se refuerza la idea de la jerarquización de los problemas identificados. Este subsistema debe considerar la jerarquización de la problemática mediante una matriz de importancia-urgencia. Esta matriz podría desempeñar el papel de un referente para nuevos proyectos y para darles continuidad. La población que ha participado activamente (por ejemplo, la Asamblea General descrita en el caso de estudio), puede participar en este ejercicio de jerarquización, nutriendo su elaboración y legitimándolo. Cabe destacar que estas estrategias son de carácter táctico, es decir, tienen como objetivo culminar en acciones concretas más que como directrices.

3. Etapa de formulación de objetivos. En este subsistema se considera la idea de hallar las limitantes que imposibiliten el alcance de las estrategias definidas, se añade una interrogante a este apartado: ¿existen programas que coadyuven al cumplimiento de la estrategia? De acuerdo con el caso de estudio, existen programas de carácter federal y estatal que contemplan los planteamientos normativos de los niveles de gobierno superiores (por ejemplo, la cruzada contra el hambre, el Programa para Mejoramiento de la Producción y Productividad Indígena). De ser cierto que exista un programa que apoye dichas estrategias, se formularía el objetivo en términos de reunir los elementos necesarios para la aplicación de los programas en la comunidad. En esta etapa entraría la idea de definir las rutas de valor-acción.

4. Etapa de implantación. De acuerdo con la visita al municipio de San Juan Tabaá, la participación ciudadana es activa y constante. Los proyectos realizados a lo largo de los periodos de gobierno de los entrevistados contaron con la participación de los habitantes mediante mano de obra y recursos económicos (tequio). Se refuerza la idea de legitimar su participación por medio de documentación donde se definan los responsables, indicadores y recursos asignados. La matriz de planeación propuesta tiene el objetivo de estructurar esta participación.

5. Etapa de monitoreo. El gobierno en turno es quien lleva el control del cumplimiento de los objetivos para cada una de las estrategias definidas. Debe llevar un seguimiento de los indicadores planteados y verificar si se están cumpliendo los objetivos. En esta etapa también se considera la idea de ajustar los objetivos, al ser éstos de carácter táctico podrían ser replanteados en términos de: horizonte de tiempo, alcances, recursos y responsables. Esta flexibilidad permite al proceso de autoajustarse en cualquiera de las etapas del proceso. En cuanto a los elementos y relaciones del proceso de planeación propuesto (estructura) se mantiene, pero se distingue en las relaciones. Estas deben establecerse de manera que el Ayuntamiento conduzca el proceso de planeación. En cuanto a los elementos se podría nutrir de diversas herramientas las cuales para ser consideradas o desechadas se recomienda su implantación.

Para visualizar el diagrama del Proceso de Planeación propuesto por Torres (2015) ver *Anexo J*.

#### **2.5.2.1 PUNTOS CLAVE DE LA SECCIÓN 2.5.2 “MODELO DE PROCESO DE PLANEACIÓN DE MUNICIPIOS ALTAMENTE MARGINADOS”**

- ❖ Del proceso de Torres (2015) resalta la importancia de la identificación de las vocaciones del municipio de acuerdo con factores endógenos, la formulación de las directivas, y la etapa de formulación de la problemática como el principio de todo, esto tomando en cuenta que al ser Hueyapan un municipio de reciente creación se busca en un principio que este se mantenga como tal, como un municipio. Estabilidad es el principio de todo.

### 2.5.3 FORMULACIÓN DE PROBLEMAS EN LA PLANEACIÓN

En la presente sección se verá la importancia e impacto que tiene la formulación de problemas en la planeación, y para finalizar una breve conclusión.

De acuerdo con Izcóatl (2013), en la planeación, en la búsqueda de soluciones a los problemas y en la toma de decisiones, la formulación del problema es uno de los primeros pasos a realizar y tiene un rol crucial en la determinación de lo que será tomado en cuenta y lo que será excluido como parte de la definición del problema, afectando a todas las siguientes fases, incluyendo la generación de ideas de solución, el diseño y la implementación. Sin embargo, la formulación de problemas es un proceso muy difícil que con mucha frecuencia se hace rápido o se da por hecha, particularmente por los líderes o facilitadores sin experiencia o sin habilidades.

Dado que la formulación de problemas ocurre con frecuencia en las etapas tempranas de la planeación y el diseño, tiene el potencial de afectar la dirección de todas las etapas subsiguientes. Esto se debe, al menos en parte, a la fuerte relación existente entre la representación de un problema y el dominio de solución e ideas que esta representación puede producir. El cómo se caracteriza o formula una amenaza, problema, crisis u oportunidad determinará el enfoque de atención o solución que se le dé. Un problema que es definido con supuestos incorrectos respecto a las necesidades y oportunidades puede resultar en pérdidas significativas de dinero y tiempo, así como en ineffectividad en la solución de problemas. (Izcóatl, 2013)

#### 2.5.3.1 PUNTOS CLAVE DE LA SECCIÓN “2.5.3 FORMULACIÓN DE PROBLEMAS EN LA PLANEACIÓN”

- ❖ Del Modelo de Proceso de Planeación de Torres (2015), la primer etapa es la de “Formulación de la Problemática” (en la cual se busca estructurar la problemática que enfrenta el municipio y la región), tomando en cuenta la información previa, esta etapa se considera fundamental, un proceso complicado, y con potencial para afectar la dirección de todas las etapas subsiguientes, por ello es un proceso mínimo clave para que un municipio pueda empezar a funcionar, y se le debe dar el trato apropiado considerando técnicas o herramientas y el tiempo necesario para su correcta formulación.

### 2.5.4 VOCACIÓN Y DIRECTIVAS DEL MUNICIPIO

Del Modelo de Proceso de Planeación de Torres (2015), en las primeras dos etapas nos encontramos con dos aspectos de gran importancia, y son la vocación del municipio y las directivas, en el presente apartado se comenzará con la vocación del municipio describiendo que es y de que se trata, y se finalizará con unas conclusiones de la información relacionada a la actividad económica de Hueyapan, posteriormente se encontrarán las directivas, donde se describirá que son, el proceso que se sigue para su formulación y conclusiones.



#### 2.5.4.1 VOCACIONES DEL MUNICIPIO.

En la etapa de Formulación de la problemática se busca identificar las vocaciones del municipio, esto es, de acuerdo con Torres (2015), analizar los factores endógenos<sup>2</sup> que permitan el desarrollo de la región y responde a las preguntas: ¿Cuáles son los intereses de la población?, ¿Qué se produce en la región?, y ¿Cómo es que hacen bien lo que producen?, para ello nos recomienda realizar investigación documental apoyada de observación directa y entrevistas a la población.

En el capítulo 1 de la presente tesis se tiene información relacionada a la economía de Hueyapan, por observación propia, se destaca la actividad principal que es la agricultura, mayormente de aguacate, la confección de prendas de lana y algunos otros artículos de lana como actividad comercial, y la industria de productos de campo a partir de las frutas, como la fruta en almíbar y los vinos, esta apreciación se pudo dar en las diferentes visitas a Hueyapan en tiempos de festividad y conmemoración.

#### 2.5.4.2 DIRECTIVAS.

De acuerdo con Torres (2015), “Las directivas son un aspecto que siempre va a existir en el municipio, es algo que no puede cambiar conforme el municipio cambia de ayuntamiento, las directivas son un aspecto que siempre tendrá presente el ayuntamiento”, la segunda etapa del Modelo es la de Formulación de directivas, la cual sigue un proceso de jerarquización de problemas, síntesis de información, análisis de fortalezas, desempeño de directivas, identificación de los efectos de las líneas de acción y por último jerarquización; pero para el caso particular del reciente municipio indígena de Hueyapan considerando la información recabada hasta el momento en la presente tesis, y por observación propia, se concluye que las directivas ya están presentes sin necesidad de llevar a cabo una mayor investigación o análisis, y serán enlistadas en el capítulo 3 de la presente tesis.

## 2.6 TÉCNICAS PARA EL PROCESO DE PLANEACIÓN

En el presente apartado se verán diferentes técnicas aplicables, como herramienta o instrumento, al proceso de planeación, se seleccionará una técnica como instrumento de apoyo para el cumplimiento del objetivo de tesis planteado en el capítulo 1, se describirá la técnica seleccionada, se hablará de quien la desarrollo, su uso, en que consiste, que nos permite dicha técnica, el procedimiento a seguir para la aplicación de la técnica, comentarios y sugerencias, y para finalizar se hablara de la técnica en la planeación.

---

<sup>2</sup>“desde un enfoque sistémico el desarrollo endógeno puede ser entendido como una propiedad emergente de una región que posee factores políticos, económicos, tecnológicos y sociales; altamente sinérgicos”, es una sinergia entre los intereses de la población y los factores de producción de la región.” (Torres, 2015)

## 2.6.1 SELECCIÓN DE LA TÉCNICA PARA EL PROCESO DE PLANEACIÓN

En esta sección se verán las fases en las que se puede integrar el proceso de planeación, las técnicas para planeación que se pueden emplear para una o todas las fases y una conclusión de dicha información.

Torres (2015) para esta primera etapa “Formulación de la Problemática”, nos propone la consideración de mapas mentales (cognitivos) como una herramienta que nos permita estructurar la problemática, pero no es la única que existe para la causa.

De acuerdo con Sánchez (2003), en su libro “Técnicas Participativas para la Planeación”, nos plantea que el proceso de la planeación es posible integrarlo en tres subsistemas o fases: el diagnóstico (abarca el planteamiento de los problemas, sus causas y sus posibles repercusiones futuras), la identificación y diseño de soluciones (inicia jerarquizando los problemas a resolver, y visualizando diversas líneas estratégicas, y se termina con la programación y presupuestación de las acciones) y el control de resultados (se obtiene el diseño de los criterios de éxito y las medidas de desempeño). Para este fin nos presenta una cantidad de técnicas en apoyo a una, dos o las tres fases.

Sánchez (2003) promete que el conocimiento y práctica de las técnicas que nos propone hace relativamente fácil estructurar procesos breves de intervención de acuerdo con el problema que se esté enfrentando, solo se precisa vigilar tres aspectos:

- Saber aplicar las técnicas.
- Conocer sus alcances y limitaciones.
- Seleccionar las más apropiadas.

De la tabla donde presenta las técnicas que propone, la fase en la que se pueden utilizar, y la duración de su aplicación, se tiene el siguiente cuadro, donde se toman en cuenta solo las técnicas con aplicación al proceso de Planeación.

Técnica	Fases de la Planeación			Duración de su aplicación (días)
	Diagnóstico	Identificación y diseño de soluciones	Control de resultados	
Mapas conceptuales	X	+	+	1 a 3
De "soluciones" a problemas	X			2 a 5
Análisis causa-efecto	X		+	3 a 5
Análisis KT	X			3 a 5
Redes de comunicación grupal	X	+	+	1 a 2
La técnica TKJ	X	X	+	2 a 3
Análisis TOWS	X	X		7
Reunión de Planeación	X	X	+	2 a 4

**Cuadro 5.** *Tabla de las técnicas con aplicación a la Fase de Planeación, tomada de la Figura 1.2 “Ubicación del uso de las técnicas”, de Sánchez (2003).*

X- Fue diseñada para usarse en la fase.

+ - También se emplea durante la fase.

La duración no incluye la etapa de diseño, está en función de la dinámica grupal de los participantes, de la dinámica del problema y de la disponibilidad de la información.

### 2.6.1.1 PUNTOS CLAVE DE LA SECCIÓN 2.6.1 “SELECCIÓN DE LA TÉCNICA PARA LA FASE DE PLANEACIÓN”

- ❖ Para la presente tesis y de acuerdo al objetivo de la creación de una Guía de Planeación Municipal (entiéndase por guía los procesos mínimos para que el reciente municipio indígena de Hueyapan Morelos pueda empezar a elaborar sus planes) se utilizara la técnica TKJ, la cual tiene un gran potencial para la Fase de Planeación y acorde a la tabla, fue diseñada para usarse en la fase de Diagnóstico (formulación de problemas), Identificación y diseño de soluciones, y también se emplea para la fase de control de resultados.

### 2.6.2 TÉCNICA TKJ

En esta sección se hablará de la técnica TKJ, quien la desarrollo, su uso, sus objetivos y lo que nos permitirá para las tres fases establecidas en el cuadro 9.

De acuerdo con Izcóatl (2013), la técnica TKJ fue desarrollada en la Corporación Sony por Shunpei Kobayashi a partir de la técnica KJ del antropólogo Jiro Kawakita. Es una técnica heurística utilizada durante la interacción de equipos en la planeación, para la identificación y solución de problemas, basado en un enfoque participativo y en la dinámica de grupos. La técnica consiste en reunir a un grupo de personas para expresar su opinión sobre la problemática y establecer acuerdos respecto a sus causas, soluciones y acciones a realizar. La técnica TKJ permite recabar la opinión y el sentir de todos los involucrados e interesados y consensuar diversas perspectivas.

La técnica TKJ permite mediante un proceso dialéctico formular mejor un problema mediante la identificación y agrupación de los hechos considerados como causantes del problema (apariencias, dificultades, síntomas, etc.), así como detectar soluciones participativas del mismo y originar la motivación y el compromiso de los involucrados para realizar ciertas acciones concretas y definidas que corresponden a la solución acordada. Estimula la colaboración y la conciliación de los intereses y las opiniones de los involucrados, de tal modo que los motiva a crear un compromiso para realizar acciones conjuntas y concretas de solución. El ambiente participativo permite la concientización y sensibilización de los involucrados ante el problema, llevando al autodescubrimiento y aceptación de las causas y ayudando a transformar al grupo en un equipo con una meta compartida. (Izcóatl, 2013).

A continuación, se enlistan los objetivos y lo que permite la técnica TKJ.

Los objetivos de la técnica TKJ son:

- Organizar y agrupar temáticamente un gran número de ideas diversas para construir una perspectiva amplia y ordenada de información relacionada con el tema de interés.
- Lograr la identificación y comprensión objetiva de una problemática, tomando como antecedentes hechos y no prejuicios.
- Tomar acciones directas para la solución de la problemática con un conocimiento realista de la misma, y con un compromiso de cumplir las tareas acordadas por parte de todos los involucrados.

La técnica TKJ permite:

- Proyectar a los participantes tal como son, identificando sus actitudes.
- Someter a los participantes a un proceso de concientización y sensibilización para corregir los problemas por autodescubrimiento y autoconvencimiento.
- Convertir a un grupo incoherente de personas en un equipo coherente.
- Incrementar y armonizar las relaciones entre los miembros del equipo.
- Encaminar los esfuerzos personales hacia una meta compartida.
- Establecer una estrategia para implantar la solución al problema identificado y plantear un curso de acción y un compromiso para ejecutarlo.
- Eliminar las barreras de comunicación y generar cooperación, desarrollando una cultura organizacional.

### 2.6.3 PROCEDIMIENTO DE LA TÉCNICA TKJ

En esta sección se verá el procedimiento para aplicar la técnica TKJ desde la etapa de formulación del problema hasta la etapa de aplicación de acciones de implementación y control.

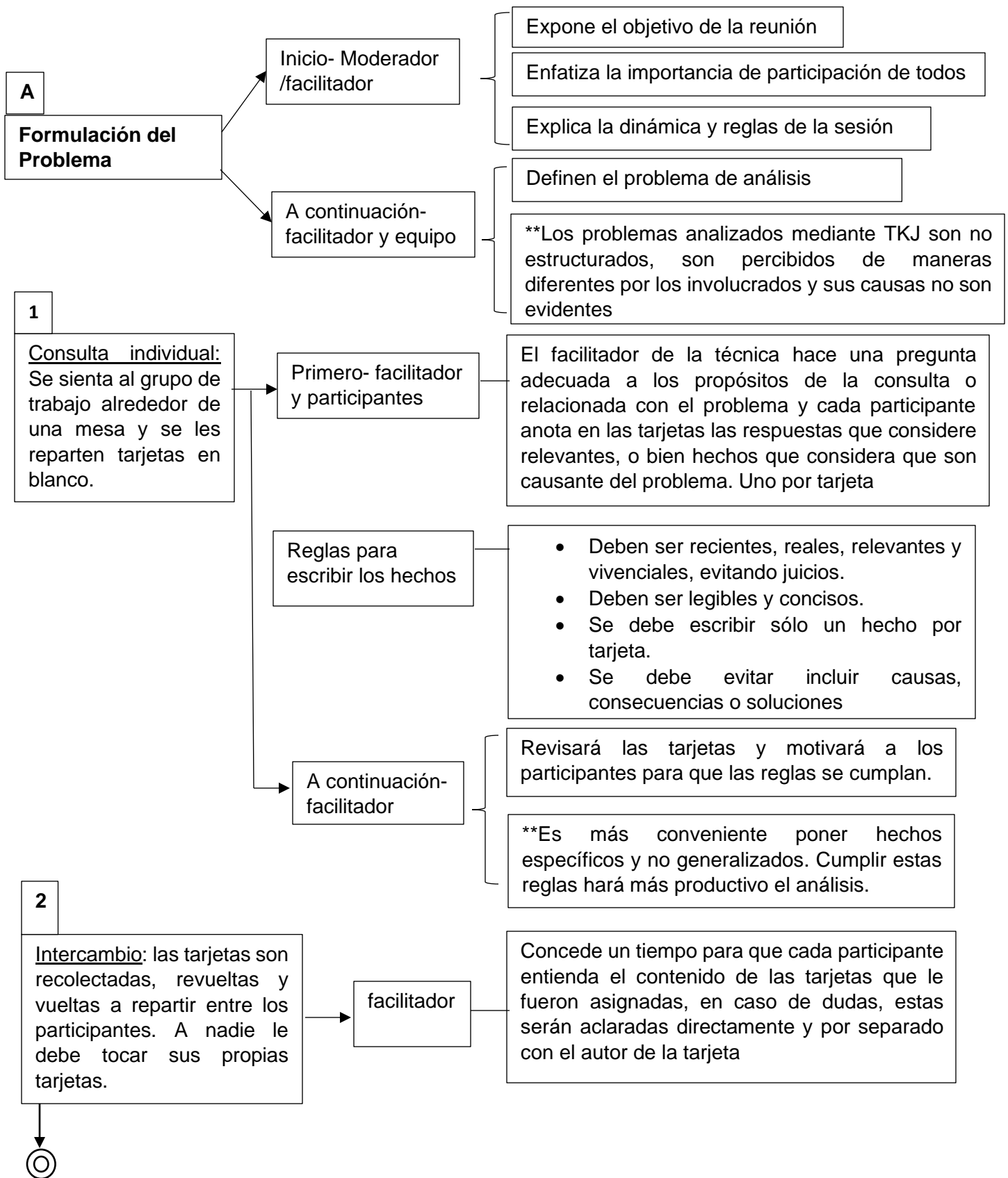
Tomando en cuenta el procedimiento de la técnica TKJ descrito por Sánchez (2003) y el procedimiento descrito por Izcóatl (2013), se establece lo siguiente:

La técnica consiste en tres etapas:

- A) Formulación del Problema.
- B) Identificación y Diseño de la solución.
- C) Acciones de implantación y control.

Para poder comenzar:

- El grupo de trabajo se debe integrar con la participación de al menos un representante de cada grupo de personas involucradas en el problema.
- Se sugiere que el grupo de trabajo esté integrado por al menos cinco, siete o un máximo de nueve miembros.
- Habrá un facilitador que es quien dirigirá al grupo, pero si se trabaja con varios grupos a la vez, es recomendable que cada grupo tenga un facilitador.
- Se reúne al grupo en un local que permite el desarrollo de un ambiente tranquilo.
- Se sientan en una mesa preferentemente circular y se procede a iniciar.





3

**Agrupamiento:** por turno, cada participante lee en voz alta una de sus tarjetas y la coloca en el centro de la mesa. Si algunos de los miembros tienen una tarjeta con un contenido de características similares, las colocan junto a la que está en el centro de la mesa. Esto se repite hasta que no quede ninguna tarjeta en poder de los participantes. Con esto se formarán varios grupos de tarjetas y posiblemente existan tarjetas sin agrupar, estas últimas tendrán que ser revisadas para ver la razón por la cual no se asignaron a algún grupo de tarjetas.

\*\*Colocar todas o la mayoría de las tarjetas en un grupo significaría que ya se tiene muy bien identificada la causa principal del problema. Si por el contrario no hay grupos de tarjetas o la mayoría está sin agrupar, significaría que los participantes desconocen el problema, o que el problema fue presentado inadecuadamente.

4

**Síntesis:** cada grupo de tarjetas se coloca en un sobre. Se reparten los sobres y las tarjetas aisladas entre los participantes. Cada participante analiza las tarjetas del sobre que le tocó y propondrá una síntesis que expresa la esencia de las tarjetas en el sobre. Esta síntesis debe ser lo más específica posible para contener el máximo de información.

Las tarjetas aisladas no se analizan, cada una de ellas se introduce en un sobre, el cual se le escribe como título el mismo hecho que tiene escrito la tarjeta, los cuales se repartirán en el paso 5.

5

**Dialéctica:** Una vez elaboradas todas las síntesis preliminares, los participantes irán analizando una por una. El autor de cada síntesis preliminar la lee a todos los demás, leyendo después las tarjetas que analizó para realizar esa síntesis. Esta síntesis es el punto de partida de un debate que se agota hasta que los participantes obtengan por consenso una síntesis final.

La síntesis final se escribe al dorso del sobre correspondiente (titulación del sobre), cerciorándose que todos los participantes la hayan aceptado por consenso. El título del sobre deberá ser el hecho esencial común de los hechos presentados en las tarjetas.



La titulación de los sobres deberá cumplir las siguientes reglas:

- Ser la síntesis de los “hechos” agrupados, es decir debería ir a la raíz.
- No ser la suma de los “hechos”, sino la esencia común de los mismos.
- Ser sencillo y comprensible, no debe generalizar.
- Evitar dar soluciones.
- Escribirse en primera persona del plural nosotros.
- Los participantes deben sentir los títulos.



6

Iteraciones: los sobres son repartidos entre los principiantes, y se repiten los pasos 3 al 5 (se agrupan los grupos de tarjetas en varias iteraciones) hasta que queden solamente dos o tres agrupamientos con sus respectivos sobres rotulados. A estos dos o tres grupos finales se les crea una síntesis que las exprese, y que será la esencia del problema.

7

Generación de gráficos: los resultados se presentan gráficamente mediante un diagrama de árbol o un diagrama de Kawakita. Cada participante analiza el diagrama individualmente y explica su interpretación del mismo al grupo. Se abre un espacio de diálogo y reflexión para llegar a un acuerdo respecto al enunciado general del diagrama, el cual será la esencia o causa raíz del problema considerado.

\*\* Se puede identificar prioridades: una vez elaborado el diagrama, se procede a reconocer los grupos donde se ha presentado una mayor recurrencia de problemas. Es importante también identificar los problemas que es urgente o prioritario atender. Para esto se puede usar la técnica TGN u otra técnica para priorizar.

B

**Identificación y  
Diseño de la solución**

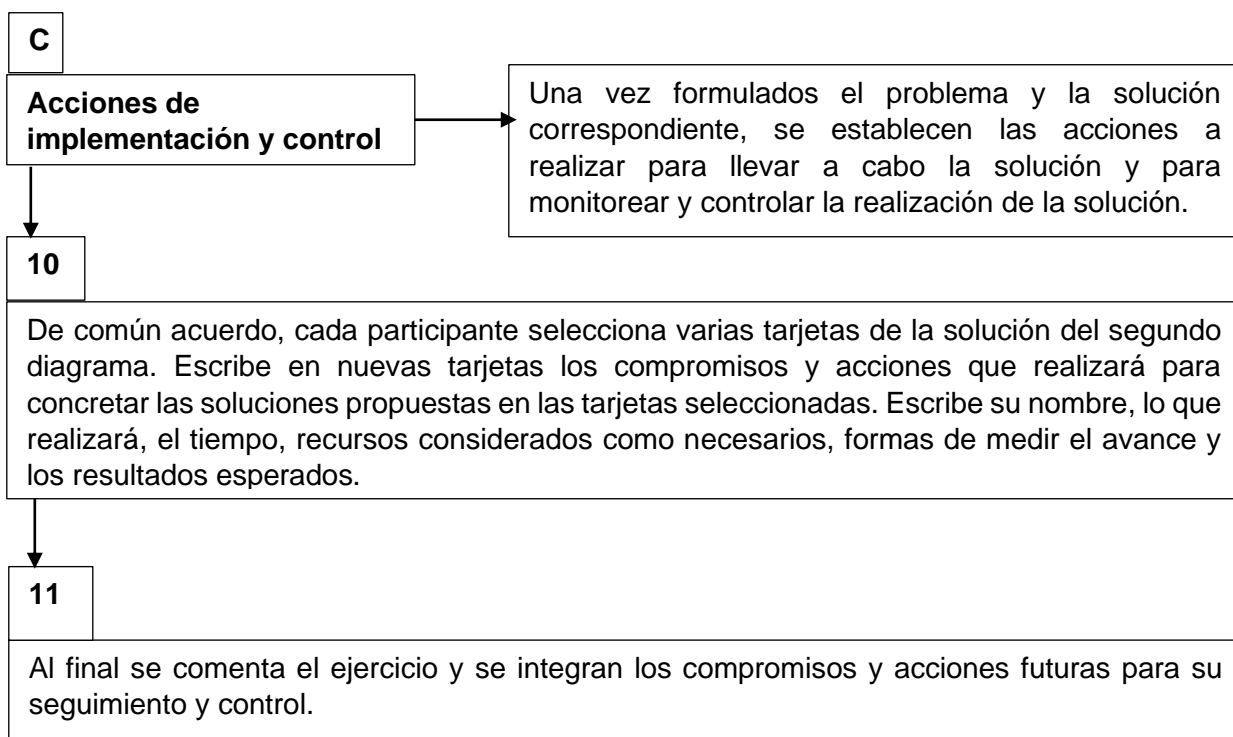
De manera similar que en la etapa anterior, ahora se identifica una solución que corresponda al problema formulado.

8

El facilitador reparte de nuevo tarjetas en blanco. Cada participante, con base en el análisis del problema realizado en la etapa anterior, identifica y escribe soluciones al problema formulado, y escribe en cada tarjeta una acción de solución al problema. Se siguen las mismas reglas para la creación de las tarjetas

9

Las tarjetas son recolectadas, intercambiadas, analizadas, agrupadas, puestas en sobres y los sobres son agrupados y reagrupados, hasta obtener una solución raíz, igual que como se hizo con la formulación del problema. Esto lleva a un diagrama de soluciones similar al de problemas. Debe vigilarse que el título de la solución sea la solución general correspondiente al título del problema general.



\*\* Son comentarios.

**Esquema 2.** Procedimiento para aplicar la técnica TKJ, Elaboración propia a partir del trabajo realizado por Izcoatl (2013) y el trabajo realizado por Sánchez (2003).

#### 2.6.4 COMENTARIOS Y SUGERENCIAS SOBRE LA TÉCNICA TKJ

De acuerdo con Izcoatl (2013).

- Se utiliza esta técnica cuando: a) la solución de un problema requiere la intervención de diversos grupos o personas, b) se desea tomar en cuenta y conciliar intereses y perspectivas diferentes, y c) se desea definir, a partir de numerosas ideas, las causas de un problema o los aspectos clave de un tema o situación.
- Si se escriben tarjetas con juicios o ambigüedad, no será posible estructurar adecuadamente el problema ni se podrá identificar acciones concretas y operativas para resolverlo.
- Además de hechos, se puede manejar problemas, objetivos, etc. La técnica sirve para producir una convergencia de opiniones.
- La voluntad de los participantes, así como la experiencia y habilidad del facilitador le dan un toque especial al ejercicio.
- Conviene analizar problemas cuyas causas y efectos estén bajo el control de los involucrados. De lo contrario puede haber decepción por parte de ellos.
- Algunas herramientas que pueden complementar a la técnica para seleccionar y evaluar a las posibles soluciones identificadas (paso 11) son TGN (Delbeq, 1968), matrices de evaluación (Kepner, 1981) o matrices de importancia-urgencia o viabilidad (Mitroff, 1981).
- Esta técnica es útil solamente si hay condiciones propicias para la interacción adecuada entre los involucrados. Si hay conflictos fuertes entre los involucrados o entre sus objetivos, difícilmente se logrará el consenso y pueden presentarse fuertes confrontaciones.



- Es un método muy eficiente en grupos no mayores de 10 personas. Se sugiere considerar 7±2 participantes y 7±2 tarjetas para cada participante, esto con el fin de incluir sólo las ideas más relevantes.

Para una utilización adecuada de la técnica y un análisis más productivo de la información generada se recomienda cumplir con las siguientes reglas:

- Que el facilitador conozca la problemática y mantenga una actitud neutral, así como que propicie la participación de todos los involucrados en un ambiente de respeto a las opiniones.
- Que no existan oposiciones fuertes entre los propósitos de los participantes, lo cual puede llevar a fuertes contiendas y discusiones inacabables sin llegar a un acuerdo.
- Si hay dudas acerca de la interpretación que debe darse al contenido de una tarjeta, el coordinador hará las preguntas pertinentes a quien elaboró la tarjeta para aclarar su significado.
- En caso necesario, se podrá repetir una tarjeta y colocarse en dos grupos distintos.
- No hay que forzar la integración de alguna tarjeta en los grupos conformados.
- Las tarjetas deberán llenarse teniendo en cuenta los siguientes criterios:
  - Los problemas o hechos anotados deben ser concretos.
  - Los problemas o hechos deben ser precisos y de fácil comprensión.
  - Es más conveniente anotar hechos específicos y no generalizados.
  - No deben anotarse causas, consecuencias, ni juicios. o Registrar el nombre de quien escribe la tarjet.

#### 2.6.4 TÉCNICA TKJ EN LA PLANEACIÓN

En esta sección se hablará un poco de la técnica TKJ desde el punto de vista de la planeación y con un enfoque sistémico.

De acuerdo con Izcóatl (2013), se tienen 3 etapas aplicadas a la técnica:

- a. Identificación del problema. En esta etapa la técnica TKJ permite estructurar, a partir de una situación problemática y confusa, un sistema de problemas interrelacionados planteados de manera clara y definida. Para esto, mediante un proceso participativo y dialéctico se identifican y analizan las variantes relevantes en el problema. Para mantener la objetividad se deben considerar hechos reales y no supuestos, cuidando de no adaptar los hechos a prejuicios y teorías preconcebidas. El proceso permite acercarse a la esencia del problema de manera paulatina hasta llegar al consenso por autoconvencimiento de cada participante.
- b. Identificación de los coproductores del problema. En esta etapa se buscan los factores internos y externos que provocaron la problemática, intentando llegar a una visión sistémica de las causas, comprendiendo las relaciones entre los factores.
- c. Búsqueda de la solución. En esta etapa se hace el diseño estratégico y táctico de la solución y se establecen los compromisos de los involucrados para su implantación. También se diseñan los cambios organizacionales para prevenir problemáticas similares en el futuro.

## 2.7 ORGANIGRAMAS

Se presenta en este apartado el objetivo de un organigrama, el cual será empleado como instrumento de apoyo para la aplicación de la Técnica TKJ.

Los organigramas tienen como objetivo o finalidad la de mostrar (Departamento de Organización y Métodos, 2011):

- Un esquema con los principales niveles jerárquicos;
- Los principales procesos de trabajo (unidades de línea y de asesoramiento);
- Muestra gráficamente la línea de autoridad y comunicación;
- Relación gráfica de la autoridad con los colaboradores (subordinados);
- Señala las unidades que se encuentran centralizadas o desconcentradas.

En la administración del municipio de Hueyapan Morelos, los organigramas servirán de asistencia y orientación de todas las unidades administrativas, al reflejar gráficamente la estructura organizativa de sus procesos, y en el área de planeación son de gran utilidad e importancia, estos organigramas deben ser constantemente revisados y actualizados, por todo lo anterior y lo ya visto en los previos apartados del presente capítulo, se requerirá de una estructura definida de organización municipal para llevar a cabo una buena aplicación de la técnica TKJ, esto será posible con la elaboración de los organigramas pertinentes.

## 2.8 PROCESOS

Un proceso es una secuencia de tareas que se llevan a cabo una detrás de la otra (Torres, s.f.).

Para la Guía de Planeación de Desarrollo Municipal se toma en cuenta:

1.- El Modelo de Proceso de Planeación de Torres (2015), donde se encuentran dos aspectos fundamentales que debe considerar un municipio al comienzo de sus funciones, estos aspectos son:

- La vocación del municipio
- Las Directivas.

Estos aspectos se reconocen como condiciones iniciales, es información que siempre debe tener presente en un principio el ayuntamiento municipal.

2.- Los procesos mínimos para que un municipio pueda empezar a elaborar sus planes se abordan con la técnica TKJ y son:

- Formulación de la problemática.
- Formulación de soluciones.
- Formulación de acciones.

En conclusión, la Guía de Planeación Municipal debe contemplar la Vocación del municipio, las Directrices del municipio, la planeación participativa y la técnica TKJ que tiene gran potencial para su uso en uno o en todos los procesos mínimos que un municipio requiere para empezar a elaborar sus planes, y que se puede adaptar para el presente caso.

## 2.9 ENFOQUE DE SISTEMAS

En este apartado se presenta que es un sistema y un enfoque de sistemas de acuerdo con Zenón (s.f.) y Chuchman (1993).

Un sistema es un conjunto de elementos conectados unos con otros y que interactúan para lograr un objetivo en común. Todo sistema está integrado por objetos o unidades agrupadas normalmente llamados subsistemas, de tal manera que, constituya un todo lógico y funcional, que es mayor que la suma de esas unidades. Existen diferentes tipos de sistemas, según la relación que establezcan con el medio ambiente hay sistemas abiertos y sistemas cerrados. Un sistema abierto se caracteriza por establecer intercambios con el medio ambiente que lo rodea, para lograrlo, se vale de salidas y entradas por las que intercambia, de manera constante, energía y materia (Luz, 2021). Por ejemplo: una empresa, o incluso un municipio, donde sus partes o subsistemas serían el ayuntamiento o el sistema organizacional, y sus pobladores del municipio.

El enfoque de sistemas: Es un esquema metodológico que sirve como guía para la solución de problemas, en especial hacia aquellos que surgen en la dirección o administración de un sistema, al existir una discrepancia entre lo que se tiene y lo que se desea, su problemática, sus componentes y su solución.

El enfoque de sistemas son las actividades que determinan un objetivo general y la justificación de cada uno de los subsistemas, las medidas de actuación y estándares en términos del objetivo general, el conjunto completo de subsistemas y sus planes para un problema específico.

El proceso de transformación de un insumo (problemática) en un producto (acciones planificadas) requiere de la creación de una metodología organizada en tres grandes subsistemas:

- Formulación del problema
- Identificación y diseño de soluciones
- Control de resultados

Esto indica que los lineamientos básicos de trabajo son:

1. El desarrollo de conceptos y lineamientos para estudiar la realidad como un sistema (formulación del modelo conceptual).
2. El desarrollo de esquemas metodológicos para orientar el proceso de solución de problemas en sus distintas fases.
3. El desarrollo de técnicas y modelos para apoyar la toma de decisiones, así como para obtener y analizar la información requerida.

De acuerdo con la información aquí presente, contemplar al reciente municipio indígena de Hueyapan como un sistema podría ayudar a comprender algunos aspectos relacionados a la planeación.

## CAPÍTULO 3. GUÍA DE PLANEACIÓN DEL DESARROLLO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN MORELOS

En el presente capítulo se encontrarán las propuestas que conforman lo que será la Guía de Planeación de Desarrollo Municipal del Hueyapan, en el se incluye la vocación del municipio y sus directivas, la estructura de la guía, una propuesta de la estructura organizacional del municipio de Hueyapan, el proceso general y los procesos específicos que permitirán al ayuntamiento elaborar el Plan de Desarrollo Municipal, donde se aplicará la técnica TKJ, y formatos de apoyo propuestos para acompañar todo el proceso. En diferentes apartados y secciones puede haber repeticiones de cierto contenido, con el fin de hacer énfasis o ser más específica en ello.

### 3.1 VOCACIÓN Y DIRECTIVAS DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN.

En este apartado se contemplarán propuestas de las directivas del municipio y una propuesta para definir la vocación del municipio, estas se consideran como condiciones iniciales.

Hay un factor de gran importancia a considerar para la planeación de un municipio, y es el de definir la vocación del municipio, dicha vocación es una sinergia entre los intereses de la población y los factores de producción de la región que permiten el desarrollo de la misma, por ello se aconseja orientar todas las actividades de la población hacia la vocación o vocaciones del municipio, ya que si se busca el desarrollo y crecimiento económico, político y social del Municipio Indígena de Hueyapan, se requiere particular atención en su vocación. Se tiene información relacionada a la economía de Hueyapan, la cual se presenta a continuación:

- La actividad económica preponderante en Hueyapan es la agricultura, principalmente de Aguacate, durazno, granado, zarzamora, ciruela, tejocote, pera, chilacayote, membrillo (datos del censo económico 2010)
- La segunda actividad más importante es la actividad comercial, ya que Hueyapan tiene registrados 334 establecimientos, (datos del censo económico 2010). Es importante mencionar que en Hueyapan se da lo que es la confección de prendas de lana, mismas que se elaboran en talleres familiares, lo cual es algo muy típico en la zona, de lo que obtienen prendas como gabanes y los clásicos sarapes de tejido fino. Cabe señalar que en la actualidad se ha logrado incrementar la industria de productos de campos con la elaboración de alimentos que se obtienen de las frutas procesadas como por ejemplo la fruta en almíbar, mermeladas, jaleas, vinos y licores. Es así como se llega al comercio y abasto. (H. Ayuntamiento de Tetela del Volcán, Morelos., 2006)

Se propone que en reunión de manera participativa la administración de Hueyapan, a partir de un cuadro con preguntas, defina cual es la vocación o cuales son las vocaciones de Hueyapan tomando en cuenta la información de su actividad económica, previamente

mencionada. A continuación, se muestra la propuesta del cuadro de preguntas con un ejemplo para su mejor entendimiento:

<b>DEFINIENDO LA VOCACIÓN DE MI MUNICIPIO</b>		
<b>¿Cuáles son los intereses de la población?</b>	1-Utilizar las tierras para generar ganancias económicas. (ejemplo) 2- 3- 4- 5-	<b>Conecta el interés de la población con lo que se produce en la región.</b>  *Debe tener coherencia.  (puede haber intereses que no tengan conexión alguna con lo que se produce en la región, esa información no se colocara aquí)
<b>¿Qué se produce en la región?</b>	a-cosecha de aguacate (ejemplo) b- c- d- e-	-1 con a (ejemplo) - - - -
<b>¿Cómo es que hacen bien lo que producen?</b>  (pueden ser actividades primarias, secundarias o terciarias)	A-Agricultura en tierras limpias con uso de fertilizante orgánico. (ejemplo) B- C- D- E-	- -

**Cuadro 6.** Tabla de recopilación de información para definir la vocación del municipio. Elaboración propia a partir de la información de Torres (2015) sobre la vocación de un municipio.

A partir del cuadro 6, en la sección “conectar el interés de la población con lo que se produce”, se recomienda tomar la información que se establezca en dicha sección para establecer la vocación o vocaciones del municipio.

Hueyapan, antes de continuar a lo que será la estructura de la guía, hay que considerar las directivas que rigen al municipio, las directivas son un aspecto que siempre va a existir en el municipio y no cambia conforme se cambia de ayuntamiento, la formulación de directivas es la segunda etapa del modelo de proceso de planeación para municipios altamente marginados, pero en el caso particular de Hueyapan, se concluye que las directivas ya

están dadas a partir de la observación y de acuerdo a la información recabada en la presente tesis, a continuación se enlistan 3 directivas propuesta a considerar para el reciente municipio indígena de Hueyapan:

- Primera directiva: Dar continuidad al municipio.  
Este aspecto se consideró como una directiva ya que por ley constitucional y municipal mexicana y de Morelos, un pueblo puede convertirse en municipio (municipalización), así como también un municipio puede volver a ser pueblo y por lo tanto ser incluido en un municipio aledaño, esto al no cumplir con todos los aspectos que debe de cumplir para ser municipio de acuerdo con la ley municipal.
- Segunda directiva: La toma de decisiones es participativa.  
La forma de organización de Hueyapan se caracteriza por una toma de decisiones participativa, las decisiones a tomar sobre los pobladores de Hueyapan, su organización y Hueyapan mismo, se ven en la Asamblea General, esta asamblea es la comunidad reunida y tiene la decisión final.
- Tercera directiva: Ser un municipio basado en las leyes de usos y costumbres y el Tiachkame, donde el Tiachkame es un consejo conformado por pobladores, el cual es parte de su estructura organizacional.

### 3.2 ESTRUCTURA DE LA GUÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL DEL MUNICIPIO INDIGENA DE HUEYAPAN MORELOS

En este apartado se encontrará la estructura que se propone contemplar para la Guía de Planeación Municipal, se describe y especifica el contenido del inicio, cuerpo y fin de la estructura, se contemplan instrumentos de apoyo para la sección del “cuerpo” de la guía, y es donde se encontrarán los procesos, diagramas de procesos y formatos propuesta.

Para la Guía de Planeación Municipal se propone la siguiente estructura:

<b>Estructura</b>	<b>Contenido</b>
<b>Inicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caratula.</li> <li>• Índice.</li> <li>• Introducción.</li> <li>• Objetivo.</li> <li>• Conceptos.</li> <li>• Normativa.</li> <li>• Especificaciones.</li> </ul>
<b>Cuerpo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizacional del Municipio Indígena de Hueyapan.</li> <li>• Procesos.               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Proceso General</li> <li>○ Procesos Específicos</li> </ul> </li> <li>• Formatos.</li> <li>• Anexos.</li> </ul>
<b>Fin</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bibliografía.</li> </ul>

**Cuadro 10.** Tabla de estructura de la Guía de Planeación Municipal del Municipio Indígena de Hueyapan Morelos, elaboración propia.

Esta estructura se elaboró utilizando de referencia la Guía Técnica para la elaboración de manuales de procedimientos de la DGPOP (2009), y considerando al municipio indígena de Hueyapan como un sistema abierto, conformado por un subsistema igualmente abierto con funciones específicas de organización y administración. Dicho subsistema tiene por nombre “Estructura Organizacional del municipio indígena de Hueyapan” (Ayuntamiento de Hueyapan), y es quien toma la guía como un recurso para, a partir de ella, generar un Plan de Desarrollo Municipal (ver *Sistema 1*). Por ello los elementos de “Estructura orgaizacional del Municipio Indígena de Hueyapan”, “Procedimientos”, “Formatos”, forman parte de la presente guía, y se concideran parte fundamental de su estructura, estos elementos deben guíar al ayuntamiento en el camino de la planeación, más específico, en la realización del Plan de Desarrollo municipal del municipio indígena de Hueyapan.



**Sistema 1.** Sistema abierto del Municipio Indígena de Hueyapan. Elaboración propia.

### 3.3 INICIO DE LA ESTRUCTURA DE LA GUÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN MORELOS

En esta sección se estará describiendo el contenido del “inicio” propuesto en la estructura de la guía previamente mencionada, los elementos que se recomiendan para cada sección de este “inicio” solo son una propuesta, Hueyapan decide que contemplar y que no para su Guía de Planeación de Desarrollo Municipal.

#### CARÁTULA.

Aspectos por contener.

- Título de la guía: Guía de Planeación Municipal del Municipio Indígena de Hueyapan Morelos.
- Número de la guía: #, al ser la primera, se comienza con el número 1.
- Símbolo representativo del Municipio Indígena de Hueyapan Morelos.
- Año de elaboración.
- Nombre o nombres de quienes la elaboraron.
- Nombre de la institución o área que lo elaboro.

#### ÍNDICE.

Contiene en orden lógico los títulos y subtítulos o capítulos que se manejen en la guía, así como la página en donde se encuentra cada uno.

#### INTRODUCCIÓN.

Contiene antecedentes y una breve descripción de que es lo que se espera ver en la guía

#### OBJETIVO.

Se habla de la razón de ser de la guía, su fin o propósito.

#### CONCEPTOS.

Contiene un listado de los conceptos que se ven en la guía y que deben ser especificados para su buen entendimiento.

#### NORMATIVA.

Contiene la “Ley Estatal de Planeación de Morelos”, y la “Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos,” las cuales justifican, aprueban y dan a conocer la obligatoriedad he importancia de una forma o método de planeación en los municipios.

#### ESPECIFICACIONES.

Se menciona como será el uso de la guía, quienes la pueden usar, como se puede acceder a ella y los términos, en cuestión de responsabilidad, que debe cumplir quien la utilice.



### 3.4 CUERPO DE LA ESTRUCTURA DE LA GUÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN MORELOS

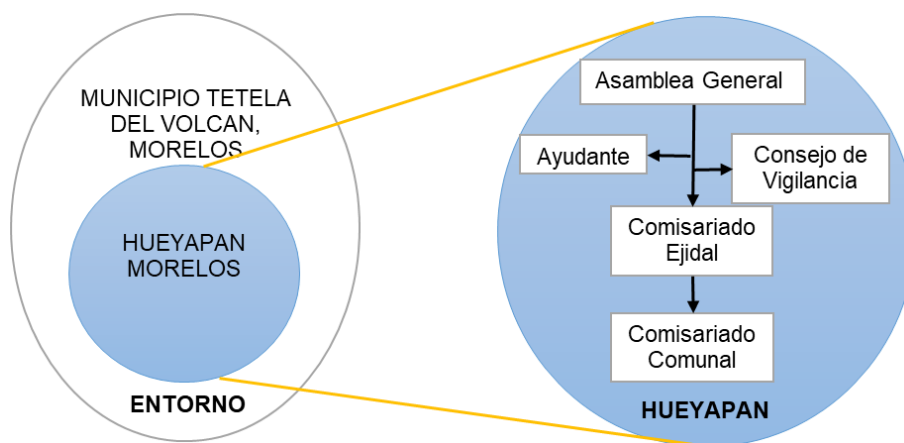
En esta sección se estará describiendo el contenido del “cuerpo” propuesto en la estructura de la guía previamente mencionada, los elementos que se recomiendan para cada sección de este “cuerpo” como lo son la estructura organizacional, el procedimiento y proceso para la formulación de la problemática, la formulación de la solución y el establecimiento de acciones de implementación y control, así como también los instrumentos de apoyo, como una propuesta a contemplar para la aplicación de los procesos de la guía.

#### 3.4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN.

Tomando en cuenta como se realiza un organigrama de acuerdo con la “Guía Técnica Para Elaborar Organigramas” del Departamento de Organización y Métodos del Gobierno de Jalisco, y de acuerdo con la información sobre la estructura organizacional de Hueyapan, la cual fue recopilada a partir de una entrevista realizada a 4 integrantes de la organización del municipio el día 30 de mayo del 2019 (véase *Apéndice 4*), se harán supuestos de organigramas para la estructura organizacional del municipio indígena de Hueyapan Morelos, la estructura organizacional se consideran fundamentales para los procesos mínimos para que el municipio elabore sus planes de desarrollo municipal, y por ello y como apoyo, se ocuparán los supuestos de la estructura organizacional aquí mencionados, para la elaboración de los procesos y de los formatos que se contemplan en el “cuerpo” de la guía.

##### 3.4.1.1 HUEYAPAN DENTRO DEL MUNICIPIO TETELA DEL VÓLCAN.

Antes de que Hueyapan se convirtiera en Municipio, esté era parte del municipio de Tetela del Volcán, y se encontraba de la siguiente manera:



**Sistema 2.** Sistema Organizativo de Hueyapan antes de ser municipio: Entorno y Hueyapan. *Elaboración propia a partir de la información recopilada en la entrevista “Conociendo la estructura organizacional de Hueyapan”.*

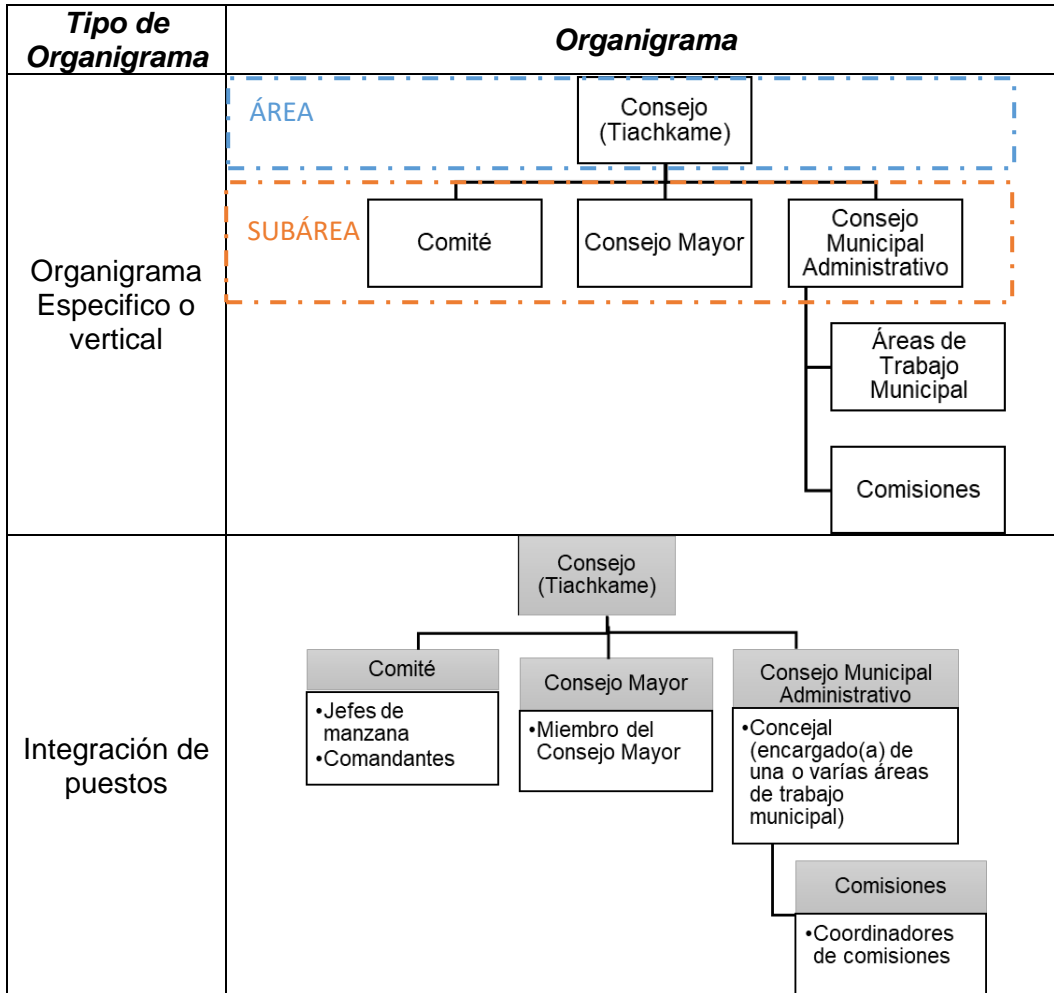
### 3.4.1.2 HUEYAPAN COMO RECIENTE MUNICIPIO INDÍGENA.

Al separarse Hueyapan de Tetela del Volcán y convertirse en un municipio, la estructura organización del municipio indígena de Hueyapan se basó en la que se tenía antes de convertirse en un municipio, pero con las respectivas modificaciones que permitieron incluir al Tiachkame, dos de las modificaciones que se realizaron fueron quitar al presidente municipal y cambiar al ayudante por un consejo. De acuerdo con los entrevistados, existen grupos en Hueyapan que tienen su propia organización y solo hay comunicación entre ellos y el ayuntamiento (estructura general de la organización del municipio), así que a continuación se presenta un supuesto de la estructura general de la organización del municipio indígena de Hueyapan y los grupos existentes en Hueyapan:



**Sistema 3.** Sistema Organizativo del Municipio Indígena de Hueyapan (Supuesto): Estructura general de la organización del municipio y Grupos de Hueyapan. Elaboración propia a partir de la información recopilada en la entrevista "Conociendo la estructura organizacional de Hueyapan".

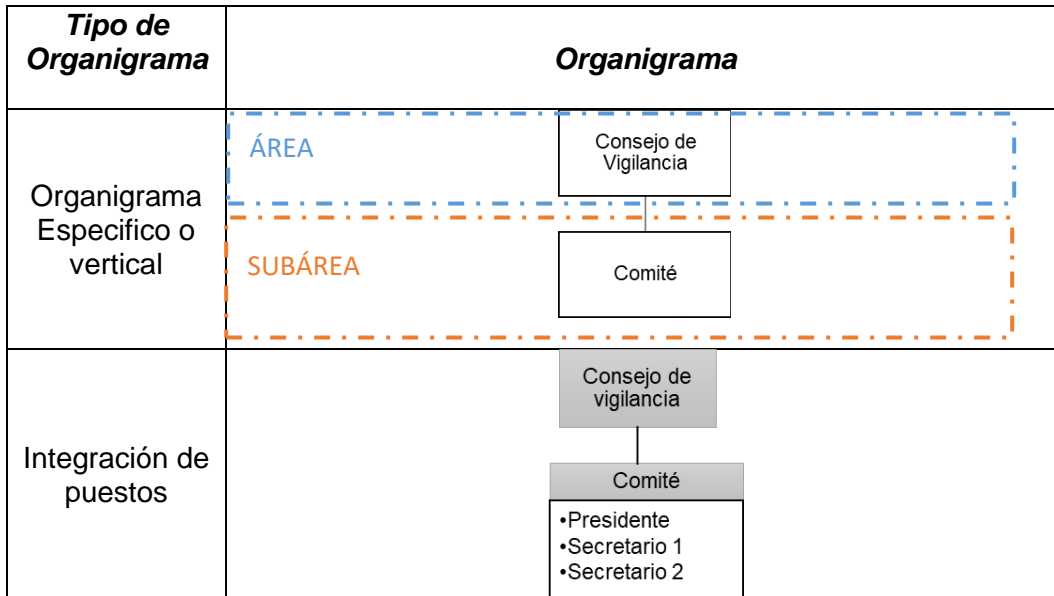
Cada área de la estructura general de la organización del municipio de Hueyapan está conformada por subáreas que a su vez tienen una estructura propia específica, esta información está representada en la *Estructura 1*, *Estructura 2*, *Estructura 3* y *Estructura 4*, exceptuando a la **asamblea general**, que, en sí, es la comunidad reunida.



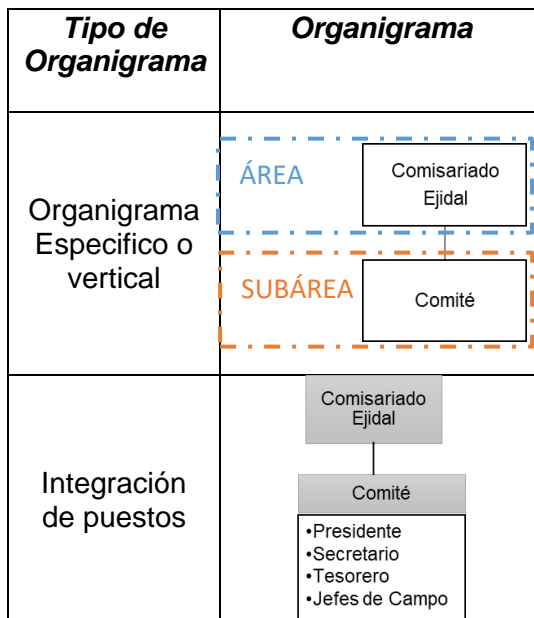
**Estructura 1.** Estructura (Supuesto) del “Consejo (Tiachkame)”. Elaboración propia, a partir de la información recopilada en la entrevista “Conociendo la estructura organizacional de Hueyapan”.

<b>Áreas de trabajo municipal</b>	<b>Comisiones</b>
Vocero	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Seguridad Pública.</li> <li>▪ Entre otras...</li> </ul>
Área jurídica	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asuntos legales de la comunidad</li> <li>▪ Entre otras...</li> </ul>
Secretaría General	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoyo al vocero.</li> <li>▪ Redactar oficios.</li> <li>▪ Organizar Asambleas.</li> <li>▪ Entre otras...</li> </ul>
Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Finanzas del municipio.</li> </ul>
Asuntos Indígenas, Cultura y Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Educación.</li> <li>▪ Derechos Humanos.</li> <li>▪ Proteger al patrimonio municipal.</li> <li>▪ Entre otras...</li> </ul>
Asuntos de la Juventud	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atender y ser la voz de los jóvenes.</li> <li>▪ Representar a los jóvenes.</li> <li>▪ Entre otras...</li> </ul>
Servicios Públicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recolección de basura.</li> <li>▪ Drenaje.</li> <li>▪ Alcantarillado.</li> <li>▪ Atención a panteones.</li> <li>▪ Limpieza de barrancas.</li> <li>▪ Entre otras...</li> </ul>
Transparencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transparentar el trabajo del municipio.</li> <li>▪ Atender dudas referentes a cualquier área.</li> <li>▪ Publicar los acuerdos de los barrios y asambleas.</li> <li>▪ Redacción de las asambleas.</li> <li>▪ Entre otras...</li> </ul>
Bienestar Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atención a adultos mayores.</li> <li>▪ Atención a personas con discapacidad.</li> <li>▪ Atención a mujeres.</li> <li>▪ Entre otras...</li> </ul>
Deportes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atención a las necesidades de las escuelas y los barrios con respecto a los deportes.</li> <li>▪ Entre otras...</li> </ul>
Protección Civil	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prevención.</li> <li>▪ Información de desastres.</li> <li>▪ Atención a incendios forestales, accidentes.</li> <li>▪ Atención a la logística y seguridad en eventos.</li> <li>▪ Entre otras...</li> </ul>
Entre otras...	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entre otras...</li> </ul>

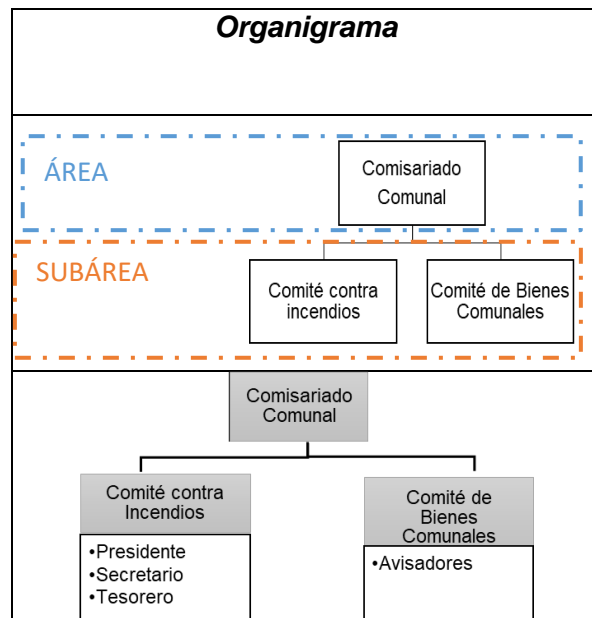
**Cuadro 7.** Tabla con información de algunas Áreas de trabajo municipal y sus comisiones. Elaboración propia a partir de la información recopilada en la entrevista "Conociendo la estructura organizacional de Hueyapan".



**Estructura 2.** Estructura del Consejo de vigilancia (Supuesto). Elaboración propia, a partir de la información recopilada en la entrevista "Conociendo la estructura organizacional de Hueyapan".



**Estructura 3.** Estructura del Comisariado Ejidal (Supuesto). Elaboración propia, a partir de la información recopilada en la entrevista "Conociendo la estructura organizacional de Hueyapan".



**Estructura 4.** Estructura del Comisariado Comunal (Supuesto). Elaboración propia, a partir de la información recopilada en la entrevista "Conociendo la estructura organizacional de Hueyapan".

A continuación, se presenta un cuadro informativo sobre quiénes y que se hace de manera general en las áreas y subáreas de la estructura organizacional de Hueyapan.

Área o Subárea	Quién o qué es	Qué hace
Asamblea General	La comunidad reunida	Toma de decisiones a mano alzada o por votación.
Consejo (Tiachkame)	Es un consejo conformado por pobladores	El consejo es quien gobierna, no un individuo particular.
Consejo Mayor	Es un grupo de personas (uno por cada barrio) con edad mayor o igual a 60 años y que en su época tuvieron varios cargos en el gobierno u organización (tienen experiencia).	Cumplen la función de un auditor y vigilan a todas las autoridades de la estructura organizacional del municipio.
Consejo Municipal Administrativo	Son personas que toman protesta en el congreso y que son aprobados por la asamblea general	En conjunto son la autoridad local del municipio indígena de Hueyapan, por separado son responsables de una o varias áreas de trabajo municipal y a su vez de una o varias comisiones.
Áreas de trabajo municipal	Son las áreas fundamentales para la organización municipal de Hueyapan y están a cargo del consejo municipal administrativo	-
Comisiones	Son las actividades de cada área de trabajo municipal	-
Coordinadores de comisiones	Son personas activas y de confianza que hayan colaborado a la causa de algo en específico del pueblo, y son elegidos(das) por cada miembro del consejo municipal administrativo	Coordinan una o varias comisiones y apoyan al consejo municipal administrativo
Comité del Consejo (Tiachkame)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comandantes.</li> <li>▪ Jefes de manzana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es la autoridad judicial en la calle.</li> <li>▪ Es el representante por manzana.</li> </ul>
Consejo de vigilancia	Es un comité conformado por un presidente y 2 secretarios.	Se encarga de vigilar al comisariado (ejidal y comunal), tiene poder de convocatoria y de remover, sancionar o amonestar.
Comisariado ejidal	Es un comité conformado por un presidente, un secretario, un tesorero y jefes de campo	Es la representación federal del municipio.
Comisariado comunal	Es un comité conformado por el comité contra incendios y el comité de bienes comunales	Es la representación comunitaria del municipio.

**Cuadro 8.** Tabla informativa sobre quiénes y que se hace de manera general en las áreas o subáreas de la organización municipal. Elaboración propia a partir de la información recopilada en la entrevista "Conociendo la estructura organizacional de Hueyapan".

### 3.4.2 PROCESOS

En esta sección se verán los instrumentos empleados en el paso a paso para que Hueyapan realice la elaboración de su Plan de Desarrollo Municipal, dichos instrumentos son procesos generales y específicos, que se apoyan de herramientas como Bizagi para su mejor entendimiento.

Los procesos son de gran importancia para la planeación, ya que ayudarán a saber que hacer o que pasos seguir para elaborar el Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan, en los procedimientos se tienen 2 herramientas de apoyo fundamentales, los diagramas de flujo o de procesos y los formatos de apoyo a los procesos:

- Un diagrama de proceso es la representación gráfica de un proceso o procedimiento (Hernández Valdés, s.f.)
- Los Formatos de apoyo a los procesos son una herramienta que auxilia al proceso en el punto de su ejecución, su principal objetivo es ayudar a la persona o personas encargadas del proceso a llevarlo a cabo de una forma más eficaz.

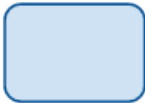
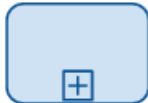



Para la elaboración de los diagramas de proceso se ocupó la herramienta Bizagi TM que “sirve para documentar, diseñar y optimizar los procesos proporcionando una representación visual de las etapas y el flujo de un proceso” (Bizagi, s.f.) para una fácil comprensión y una buena comunicación.






Bizagi (s.f.) maneja la notación de modelamiento de procesos de negocios (BPMN, Business Process Modeling Notation) la cual es una notación gráfica estándar popular para el modelamiento de procesos de extremo a extremo que proporciona coherencia y garantiza su comprensión entre las partes interesadas y entre las organizaciones.

Los diagramas de BPMN utilizan símbolos básicos para visualizar los procesos de negocio, cada uno de los cuales se puede categorizar en uno de cuatro grupos: objetos de flujo (eventos, actividades y puertas de enlace), objetos de conexión (flujos de secuencia, flujos de mensajes y asociaciones), diagramas de flujo (cuadros y líneas) y artefactos (objetos de datos, grupos y anotaciones).

Por tal motivo Bizagi es una herramienta que ayudara a representar de forma gráfica sencilla y eficiente los procesos para la elaboración de la Guía de Planeación de Desarrollo Municipal.

En todos los diagramas de flujo de la presente propuesta de guía se utilizará la siguiente simbología.

Símbolo					
Descripción	<u>Tarea.</u> Nivel más básico de una actividad, no divisible en más partes	<u>Subproceso</u> Grupo de tareas que se integran bien.	<u>Decisión.</u> Cualquier punto de decisión, contiene una pregunta	<u>Paralela.</u> Representar 2 tareas simultáneas en un flujo de proceso	<u>Inclusiva.</u> Se utiliza cuando en un punto del flujo se activan 1 o más caminos de varios disponibles. El flujo continuará cuando todos los caminos activos hayan concluido.

Símbolo					
Descripción	<u>Objeto de datos.</u> Provee información. Acerca de cómo los documentos, datos u otros objetos son utilizados en el proceso.	<u>Evento de Inicio.</u>	<u>Evento de Fin.</u>	<u>Conexión de secciones.</u> Conecta una sección del subproceso con otra para darle continuidad.	<u>Anotación.</u> Sirve para escribir notas o comentarios y /o responsables

**Cuadro 9.** Simbología de los Diagramas de Flujo. Elaboración propia a partir del “Taller de Mapeo de Procesos” del M.I. Víctor Torres y del programa de Bizagi.

### 3.4.2.1 PROCESO GENERAL.

El Proceso General está representado en el Diagrama 1. Proceso General para el Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan, su finalidad es dar el paso a paso para la elaboración de dicho plan. En el se contempla:

- Una Asamblea General como el inicio del proceso, esta Asamblea va a ayudar a considerar la opinión y las necesidades del municipio de acuerdo con sus pobladores, y será un medio de comunicación y de recopilación de información para la elaboración del PDM, aquí se dan recomendaciones de actividades como propuestas para el fin mencionado. La organización del municipio decide como llevar a cabo dicha Asamblea, esto conlleva su convocatoria, realización y la recopilación de información.
- En medio del diagrama se aplican las reuniones TKJ adaptadas a las condiciones específicas de la organización municipal del municipio de Hueyapan, dichas reuniones tienen el objetivo de trabajar los principales aspectos de la estructura del PDM, y contemplan los procesos mínimos para elaborar planes, como lo son: la



vocación del municipio (si es el caso), la formulación del problema, la formulación de soluciones y establecimiento de acciones.

- Las reuniones TKJ son propuestas en un orden jerárquico ascendente (*Cuadro 13*) de acuerdo con la estructura general de la organización del municipio (*Sistema 3*), siguiendo esta idea, se contemplan 3 reuniones con el fin de llevar a cabo la técnica TKJ en las áreas o subáreas de la estructura organizacional específica (*Estructura 1, Estructura 2, Estructura 3 y Estructura 4*), y una cuarta reunión, que es la reunión final para el PDM-H, donde los representantes de cada área/subárea revisarán en conjunto los Entregables de cada una de las 3 reuniones TKJ, para realizar un Entregable final TKJ, un “Entregable” es la información recopilada, resultado de la reunión TKJ, es donde se contempla la formulación de la problemática, la formulación de la solución y las acciones de implementación y control referentes al área de la organización reunida.
- Para finalizar se tienen los procesos de la elaboración del PDM-H, y el proceso de entrega del PDM-H a las áreas y subáreas de la estructura organizacional del municipio de Hueyapan para su conocimiento y firma, esto, mediante una reunión final (sencilla). La Asamblea General Final es el momento para la aprobación del PDM-H ante el pueblo, aquí se define si se procede con el o se tienen que hacer cambios.

3.4.2.1.1 PROCESO GENERAL PARA EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL DE HUEYAPAN (PROCESO GENERAL PARA EL PDM-H).

Hueyapan, en esta sección se presenta el proceso a seguir para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan, el cual está acompañado de subprocesos y de formatos de apoyo que se verán posteriormente uno a uno divididos en procesos específicos del uno al cinco.

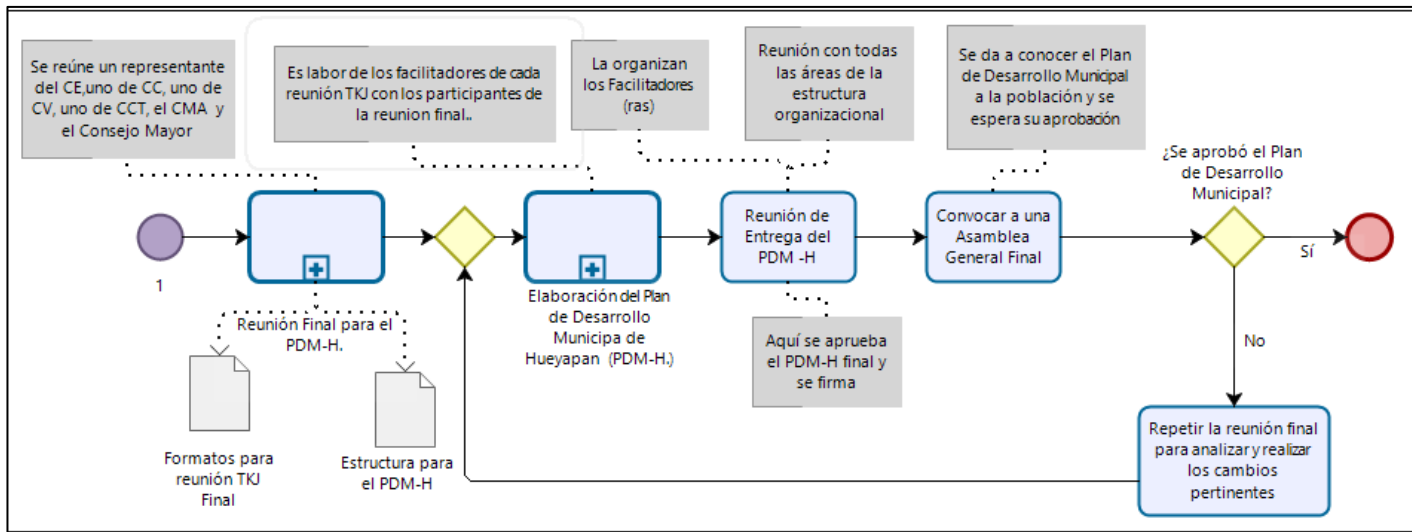
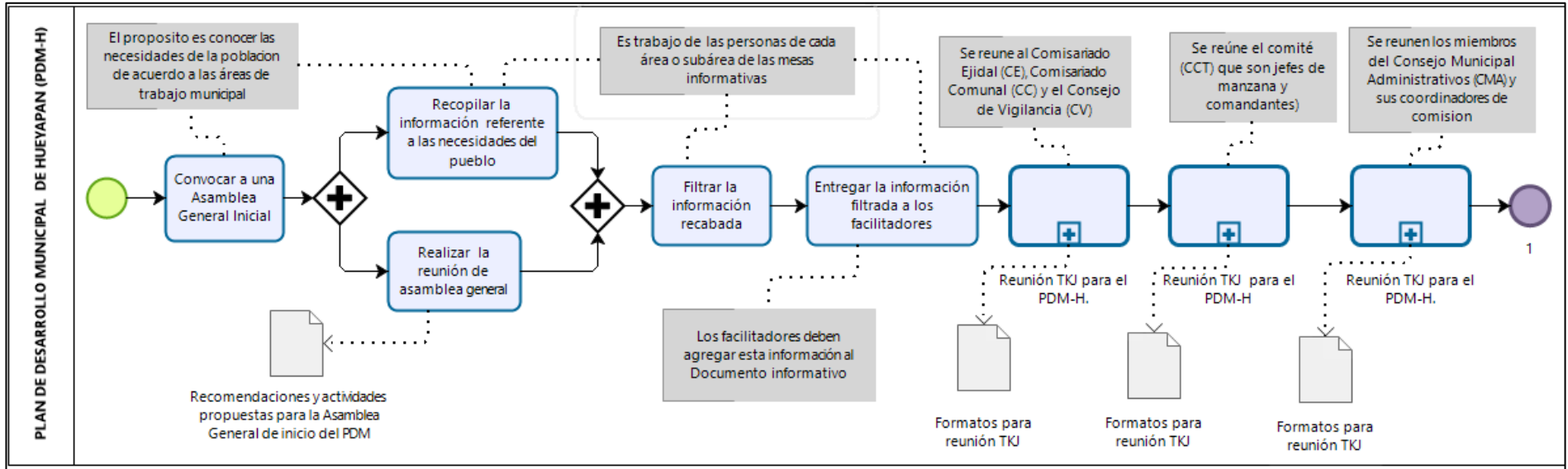


Diagrama 1. Proceso General para el "Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan (PDM-H)" (propuesta), Elaboración propia.

### 3.4.2.1.2 INDICES DE DIAGRAMAS DE PROCESOS Y DE FORMATOS PRESENTES EN EL PROCESO GENERAL PARA EL PDM-H

En este apartado se encontrarán dos cuadros que tienen la función de proporcionar un índice sobre los diagramas de procesos y los formatos empleados en el Proceso General para el PDM-H, dichos diagramas y formatos se visualizan, en su mayoría, en los subprocesos del Proceso General.

A continuación, se muestra un índice de Diagramas de procesos de los subprocesos del Proceso General para el “Plan de Desarrollo Municipal del Municipio Indígena de Hueyapan (PDM-H)”.

Proceso General para el “Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan (PDM-H)”, <b>Diagrama 1.</b>	
<b>subproceso</b>	<b>Diagrama #</b>
Reunión TKJ para el PDM-H. Creación de la Reunión TKJ. Introducción a la Reunión TKJ. Definición de la Vocación del Municipio. Formulación del Problema. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio de la Formulación del Problema.</li> <li>• Intercambio de la Formulación del Problema.</li> <li>• Agrupamiento de la Formulación del Problema.</li> <li>• Síntesis de la Formulación del Problema.</li> <li>• Dialéctica de la Formulación del Problema.</li> <li>• Iteraciones de la Formulación del Problema.</li> <li>• Generación de Gráficos de la Formulación del Problema.</li> </ul> Identificación y Diseño de la Solución. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio de la Identificación y Diseño de la Solución.</li> <li>• Repetir los pasos de los Diagramas 2.4.1 al 2.4.4 de la Formulación del Problema, pero enfocado a la Identificación y Diseño de la Solución</li> <li>• Iteraciones de la Identificación y Diseño de la Solución.</li> <li>• Generación de Gráficos de la Identificación y Diseño de la Solución.</li> </ul> Acciones de Implementación y Control. Cierre de la reunión.	Diagrama 2 Diagrama 2.1 Diagrama 2.2 Diagrama 2.3 - Diagrama 2.4 Diagrama 2.4.1 Diagrama 2.4.2 Diagrama 2.4.3 Diagrama 2.4.4 Diagrama 2.4.5 Diagrama 2.4.6 Diagrama 2.5 - Diagrama 2.5.1 Diagrama 2.5.2 Diagrama 2.6 Diagrama 2.7
Reunión final para el PDM-H Creación de la Reunión final. Introducción a la Reunión Final Análisis e integración de los entregables de las reuniones TKJ. Cierre de reunión final para el PDM-H	Diagrama 3 Diagrama 3.1 Diagrama 3.2 Diagrama 3.3 Diagrama 3.4
Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan (PDM-H) Creación de la reunión para la elaboración del PDM-H. Inicio de la reunión para la elaboración del PDM-H. Cierre de la reunión para la elaboración del PDM-H.	Diagrama 4 Diagrama 4.1 Diagrama 4.2 Diagrama 4.3

**Cuadro 10.** Índice de Diagramas de Procesos del Proceso General para el “Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan (PDM-H)”. Elaboración propia.

A continuación, se muestra un índice de documentos, formatos y anexos que se ocupan para el Proceso General para el “Plan de Desarrollo Municipal del Municipio Indígena de Hueyapan (PDM-H)” (véase Apéndice 5).

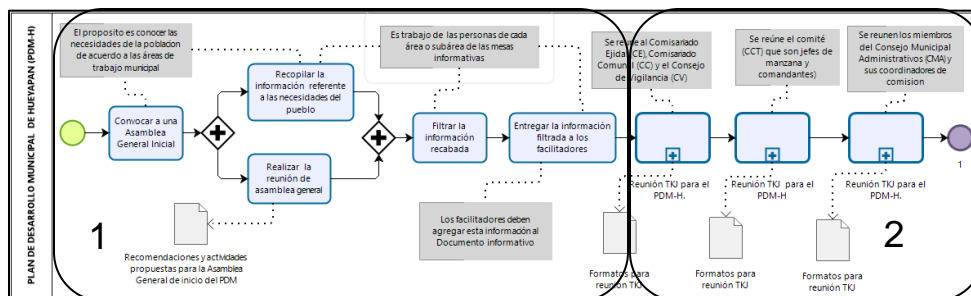
Proceso General para el “Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan (PDM-H)”	
Subprocesos y Formatos que se ocupan	Formato.
Reunión TKJ para el PDM-H <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1er formato convocatoria.</li> <li>• 2do formato convocatoria.</li> <li>• 3er formato convocatoria.</li> <li>• Formato “preparación de la reunión TKJ”.</li> <li>• Formato de orden del día.</li> <li>• Estructura del documento informativo.</li> <li>• Definiendo la vocación de mi municipio.</li> <li>• Reglamento para escribir hechos</li> <li>• Reglas para la titulación de los sobres</li> <li>• Diagrama de árbol.</li> <li>• Acciones de implementación y control.</li> </ul>	Formato 1. Formato 2. Formato 3. Formato 4. Formato 5. Formato 6. Formato 7. Formato 8. Formato 9. Formato 10. Formato 11.
Reunión final para el PDM-H <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria final.</li> <li>• Preparación de la Reunión TKJ</li> <li>• Orden del día.</li> <li>• Formato Estructura del PDM-H(propuesta).</li> </ul>	Formato 12. Formato 4. Formato 5. Formato 13.
Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan (PDM-H) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación de la Reunión TKJ.</li> <li>• Orden del día.</li> </ul>	Formato 4. Formato 5.

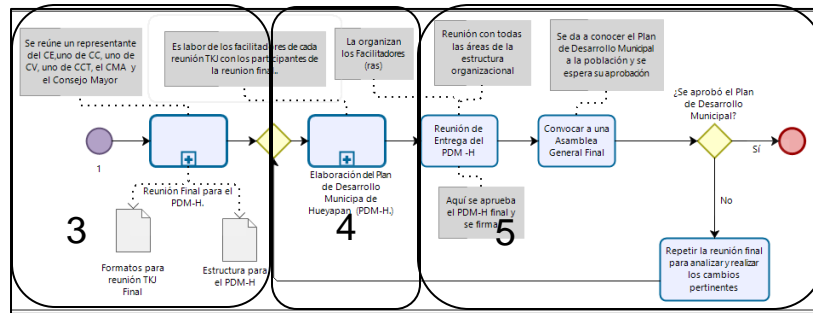
**Cuadro 11.** Índice de Formatos que se ocupan en el Proceso General para el “Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan (PDM-H)”. Elaboración propia.

### 3.4.2.2 PROCESOS ESPECÍFICOS.

En esta sección se divide el proceso general en procesos específicos, se describe lo que se espera de cada proceso específico y se explica el porqué del orden propuesto para las reuniones TKJ.

Para profundizar con cada subproceso del Proceso General del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan y los formatos/documentos que se plantean en él, se presenta nuevamente el Proceso General para el PDM-H, en formato pequeño, con recuadros enumerados del 1 al 5, que tienen la intención de dar un orden para generar procesos específicos, esto con el fin de facilitar el seguimiento y entendimiento del Proceso General.





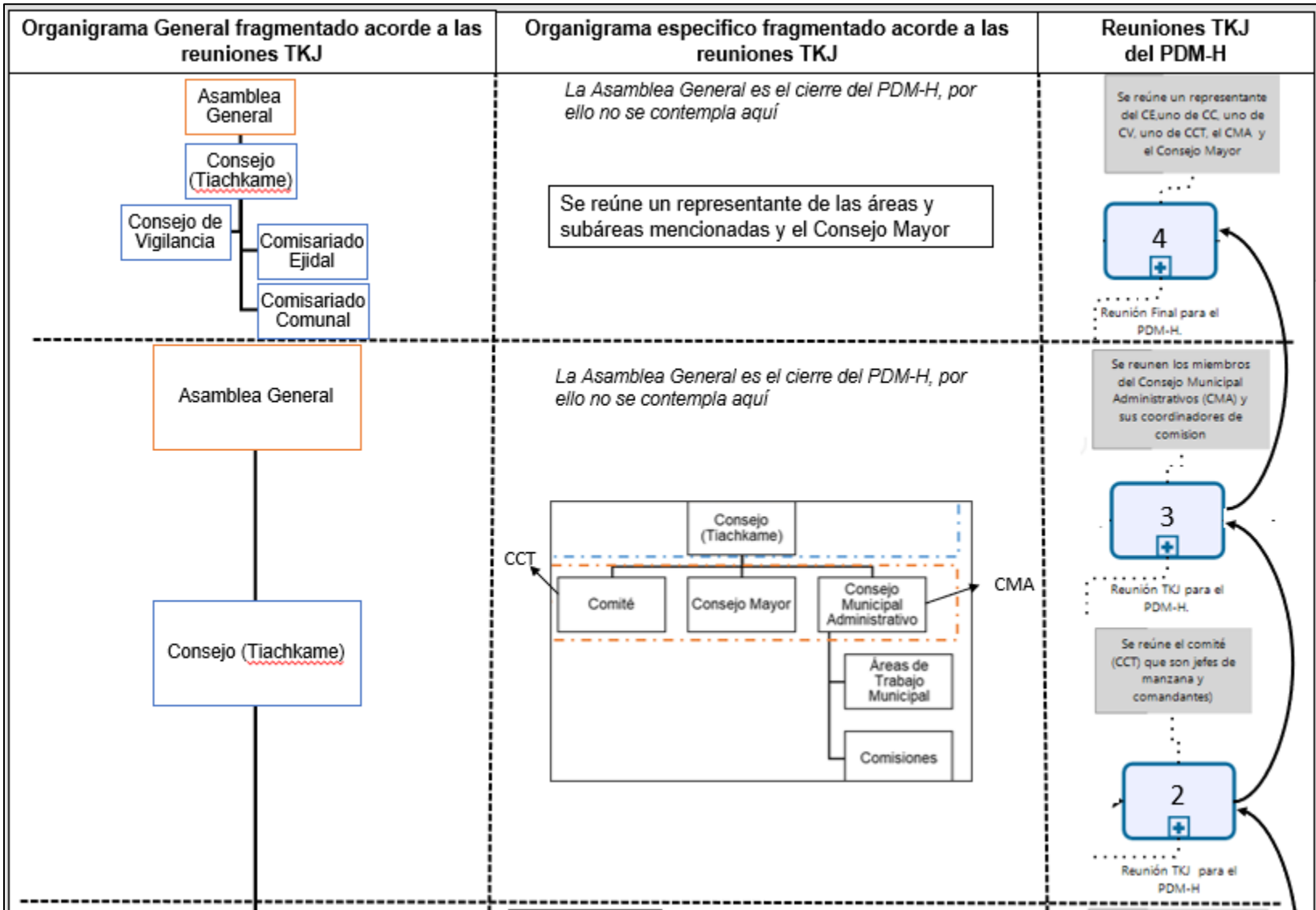
**Cuadro 12.** Separación del Diagrama 1 en procesos específicos, para el fácil seguimiento y entendimiento del Proceso General. Elaboración propia

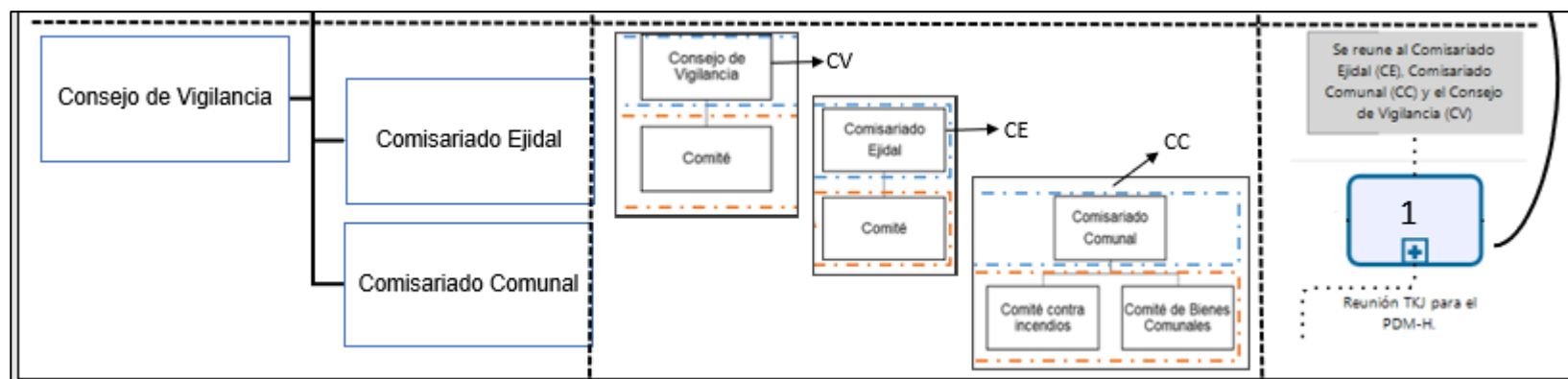
### 3.4.2.2.1 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS ESPECÍFICOS.

- Proceso específico 1: Es la recopilación de información de relevancia y entrega de esta a las áreas de la estructura organizacional del municipio indígena (Ayuntamiento)
- Proceso específico 2: Es el análisis de la información mediante tres reuniones denominadas “Reunión TKJ para el PDM-H” las cuales tienen la finalidad de tomar la información referente al área o subáreas reunidas, y con ayuda de un facilitador definir los procesos mínimos que debe tener presentes el municipio para empezar a elaborar el Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan, el facilitador es un personaje que a grandes rasgos, ayudara a todos los presentes de la reunión a llevar a cabo las actividades y ejercicios necesarios y de forma participativa, para que ellos mismos definan la problemática a resolver de su área y/o subárea, establezcan la solución y a partir de ello, las acciones de implementación y control que llevarán a cabo, revisar *Anexo 2*.
- Proceso específico 3: Se trata de la integración del trabajo realizado por separado en cada reunión TKJ del proceso específico 2, los trabajos se unifican dando lugar a un único entregable que será el 80% del contenido del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan.
- Proceso específico 4: Se trata de la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan, esto quiere decir, la integración del 20% restante al entregable del proceso específico 3, aquí se da formato, orden, formalidad, redacción, etc.
- Proceso específico 5: Para finalizar, se firma y se aprueba el Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan.

### 3.4.2.2.2 ORDEN PROPUESTO PARA LAS REUNIONES TKJ DE LOS PROCESOS ESPECÍFICOS 2 Y 3.

En el Proceso General para el PDM-H, exactamente en los procesos específicos 2 y 3, se propone llevar a cabo las reuniones TKJ en un orden ascendente (de menor a mayor jerarquía) de acuerdo con la estructura general propuesta de la administración del municipio indígena de Hueyapan (*figura 2*), la intención de hacer las reuniones en este orden es para subir la información del último nivel al primer nivel de la jerarquía de la organización, y así, se contemplen todos los niveles de la administración en el PDM-H. La cuarta reunión es una reunión final donde se reúnen representantes o personajes clave de las tres reuniones TKJ previas, y el Consejo Mayor. Todo lo anterior se puede ver reflejado para su mejor entendimiento en el Cuadro 17.





**Cuadro 13.** Relación “reuniones TKJ (Diagrama 1.) - Organigrama general y organigramas específicos”, orden ascendente. Elaboración propia.

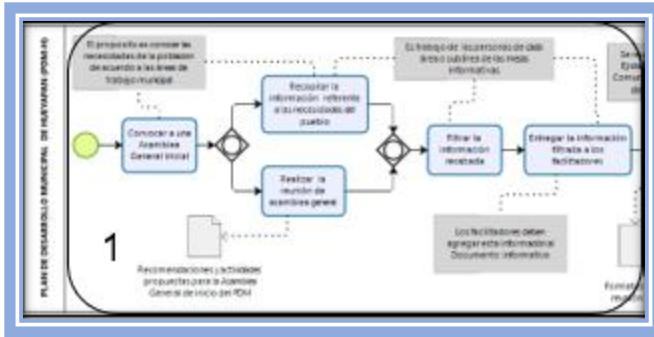
### 3.4.2.2.3 FACILITADORES.

El facilitador o los facilitadores son un apoyo primordial al cumplimiento de las actividades del Proceso General para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan, y pertenecen al área de planeación, o pueden ser elegidos por el ayuntamiento de entre los trabajadores de su estructura organizacional, siempre y cuando cumplan una o todas las características que debe tener un facilitador, y estén conscientes de su función (Anexo 2). Ya que se contemplan tres reuniones TKJ en el proceso general, se recomienda tener tres facilitadores, uno por cada reunión TKJ, dichos facilitadores trabajarán en conjunto y por separado en ciertos procesos. Los facilitadores usarán la presente Guía para su labor.

Proceso específico	Actividad o subproceso	Facilitador	Actividad general
Proceso específico 1	Actividad de recepción e información filtrada	Facilitador 1, 2 y 3	Los facilitadores deben agregar dicha información al Documento informativo (Formato 6)
Proceso específico 2	1er “Reunión TKJ para el PDM-H”	Facilitador 1	Acompañar la reunión, apoyar al responsable de la convocatoria, y realizar actividades antes, durante y después de la reunión (seguir los diagramas de proceso correspondientes y hacer uso de los formatos y documentos de apoyo)
	2da “Reunión TKJ para el PDM-H”	Facilitador 2	
	3ra “Reunión TKJ para el PDM-H”	Facilitador 3	
Proceso específico 3	“Reunión final para el PDM-H”	Facilitador 1, 2 y 3	Acompañar la reunión y realizar actividades antes, durante y después de la reunión (seguir los diagramas de proceso correspondientes y hacer uso de los formatos y documentos de apoyo)
Proceso específico 4	Elaboración del Entregable final	Facilitador 1, 2 y 3	Unificar todo el trabajo realizado por el ayuntamiento (estructura organizacional del municipio de Hueyapan) para formar el PDM-H (seguir los diagramas de procesos y hacer uso de los formatos y documentos de apoyo)
Proceso específico 5	Actividad de “Reunión de entrega del PDM-H”	Facilitador 1, 2 y 3	Dar entrega del PDM-H al ayuntamiento para su firma y oficialización. (seguir los diagramas de procesos y hacer uso de los formatos y documentos de apoyo)

**Cuadro 14.** Facilitadores y sus actividades generales para el PDM-H. Elaboración propia.

### 3.4.2.2.4 PROCESO ESPECÍFICO 1.



Objetivo: Conocer las necesidades de la población con respecto a las áreas de trabajo municipal y las áreas de la organización municipal.

Involucrados: La organización municipal del Municipio Indígena de Hueyapan (Ayuntamiento) el facilitador o facilitadores (ver Apéndice 6, Anexo 2), y sus pobladores.

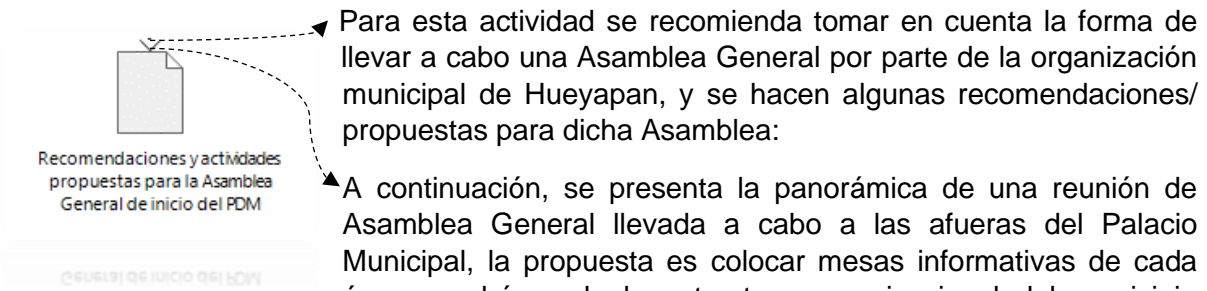
A continuación, se presenta un cuadro con los responsables de cada actividad, su tiempo de realización propuesto y algunos comentarios sobre dicha actividad:

Actividad	Responsables	Especificaciones	Tiempo estimado
Convocar a una Asamblea General Inicial	El ayuntamiento (la organización municipal) es responsable de convocar a una asamblea general.	Es algo que Hueyapan ha hecho desde tiempo atrás, no se pretende cambiar su proceso de convocatoria	1 día
Realizar la reunión de asamblea general	El ayuntamiento (la organización municipal) es responsable de convocar a una asamblea general.	Es algo que Hueyapan ha hecho desde tiempo atrás, no se pretende cambiar su proceso de realización de Asambleas generales, solo se comparten algunas recomendaciones para contemplar, dichas recomendaciones tienen la finalidad de recopilar información e informar al pueblo el día de la Asamblea, ver "Recomendaciones y actividades propuestas para la Asamblea General de inicio del PDM"	1 día
Recopilar, filtrar y entregar la información a cada área	Encargados de las mesas informativas, o en su defecto quien se haya encargado de recopilar la información de las necesidades de los pobladores referentes a las áreas de trabajo municipal. Los facilitadores	En este punto, la información recopilada se filtra con respecto a cada área de la estructura organizacional del municipio de Hueyapan y con respecto a las áreas de trabajo (Cuadro 11). Los facilitadores incluyen la información filtrada en el Documento informativo (Formato 6), y la procederán a entregar en las reuniones TKJ del proceso específico 2	2 a 3 días

**Cuadro 15.** Especificaciones Proceso específico 1. Elaboración propia.



## Recomendaciones y actividades propuestas para la Asamblea General de inicio del PDM.

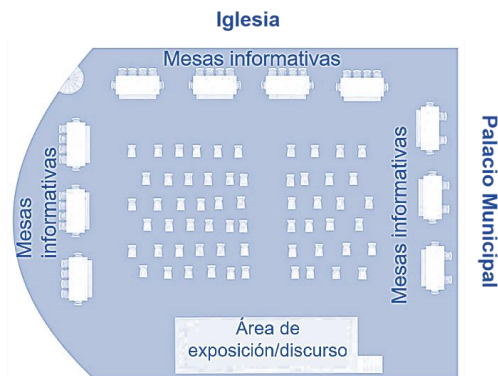


Para esta actividad se recomienda tomar en cuenta la forma de llevar a cabo una Asamblea General por parte de la organización municipal de Hueyapan, y se hacen algunas recomendaciones/propuestas para dicha Asamblea:

A continuación, se presenta la panorámica de una reunión de Asamblea General llevada a cabo a las afueras del Palacio Municipal, la propuesta es colocar mesas informativas de cada área y subárea de la estructura organizacional del municipio

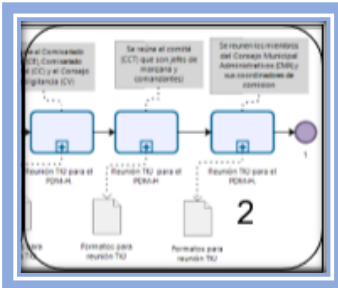
(Figura 1), cada una con una o dos personas (pertenecientes al área o subárea) encargadas de recopilar información e informar a la población. Su finalidad es:

- Dar a conocer las áreas de trabajo municipal (ver Cuadro 7), lo que se realiza en ellas, quienes las coordinan y de qué manera pueden tener acceso a ellas.
- Generar diálogo y aclarar posibles dudas.
- Recopilar información sobre las necesidades que tienen los pobladores de acuerdo con las áreas de trabajo municipal (ver Cuadro 7), y con las funciones de las áreas de la organización municipal (ver Cuadro 8).
- Conocer que piensan los pobladores respecto a la vocación del municipio de Hueyapan y cual consideran que es la vocación del municipio, para ello se deberá explicar que es la Vocación de un municipio (ver Capítulo 3, apartado 3.1).



**Figura 1.** Panorama de una reunión de Asamblea General y su acomodo (propuesta). Elaboración propia

### 3.4.2.2.5 PROCESO ESPECÍFICO 2.



Objetivo: realizar las reuniones TKJ pertinentes para la formulación de la problemática, formulación de soluciones, y establecimiento de acciones. Implica:

Involucrados: Facilitadores, la organización municipal de Hueyapan (el ayuntamiento), las personas pobladoras de Hueyapan que presenciarán las reuniones.

Subproceso	Responsables	Especificaciones	Tiempo estimado
	Facilitador 1 y representante de la reunión TKJ	El representante de la reunión es alguien perteneciente al Consejo de Vigilancia, ya que este consejo tiene poder de convocatoria (Cuadro 8), el representante junto con el facilitador convocan a una reunión TKJ a los Comisariados Ejidal y Comunal y a los pertenecientes al Consejo de Vigilancia, y proceden a realizar el proceso para analizar la información del documento informativo con las necesidades de la población referente al área o subáreas que les competen, y en conjunto formular la problemática que enfrenta su área o subáreas, formular la posible solución, y las acciones de implementación y control que llevaran a cabo para solucionarlo, todo con apoyo del facilitador.	1 semana a partir de las fechas y duración de la reunión, acordadas en los formatos de convocatoria
	Facilitador 2 y representante de la reunión TKJ	Se recomienda que el representante de la reunión sea alguien perteneciente a los jefes de manzana, el representante junto con el facilitador convocan a una reunión TKJ al Comité del Consejo Tiachkame conformado por los jefes de manzana y comandantes, y proceden a realizar el proceso para analizar la información del documento informativo con las necesidades de la población referente al área o subáreas que les competen, y en conjunto formular la problemática que enfrenta su área o subárea, formular la posible solución, y las acciones de implementación y control que llevaran a cabo para solucionarlo, todo con apoyo del facilitador.	1 semana a partir de las fechas y duración de la reunión, acordadas en los formatos de convocatoria
	Facilitador 3 y representante de la reunión TKJ	Se recomienda que el representante de la reunión sea alguien perteneciente al Consejo Municipal Administrativo, el representante junto con el facilitador convocan a una reunión TKJ al Consejo Municipal Administrativo y a los coordinadores de comisiones, y proceden a realizar el proceso para analizar la información del documento informativo con las necesidades	1 semana a partir de las fechas y duración de la reunión, acordadas en los formatos de

		de la población referente al área o subáreas que les competen, y en conjunto formular la problemática que enfrenta su área o subárea, formular la posible solución, y las acciones de implementación y control que llevaran a cabo para solucionarlo, todo con apoyo del facilitador.	convocatoria
--	--	---	--------------

**Cuadro 16.** Especificaciones Proceso específico 2. Elaboración propia.

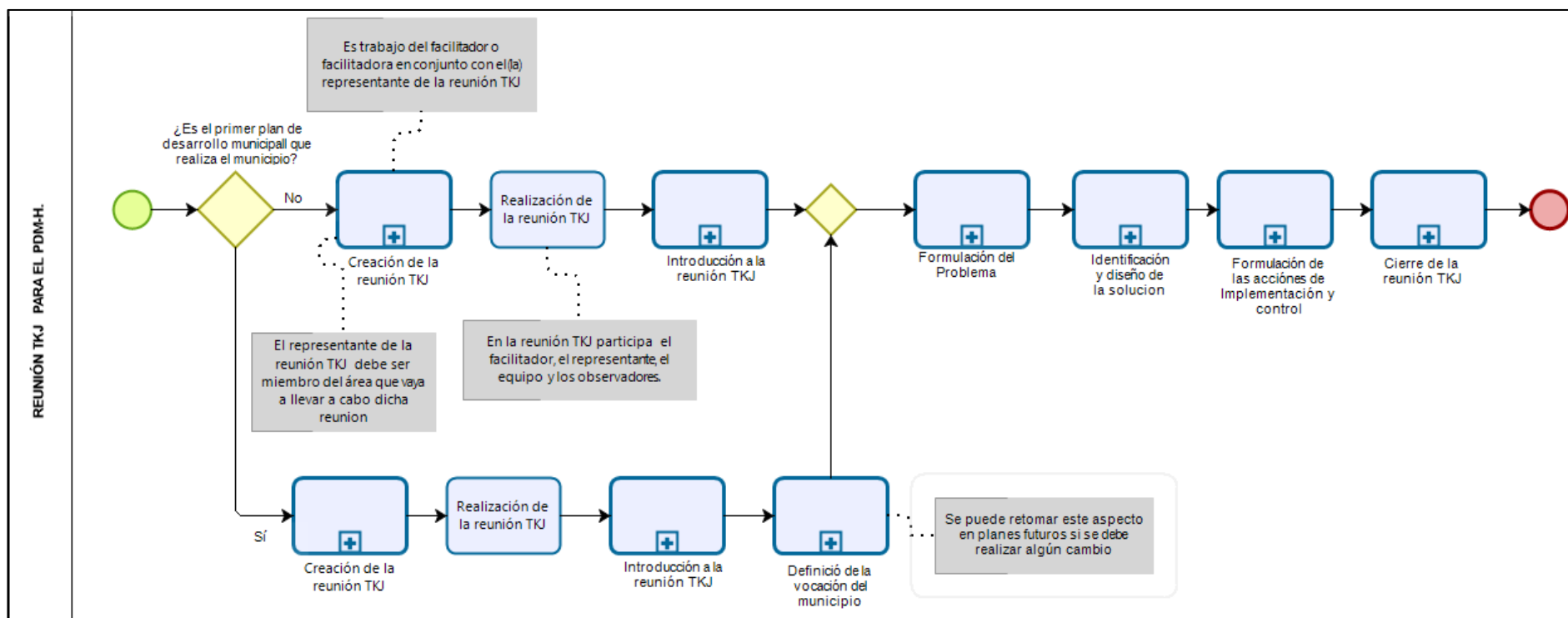
Se recomienda al facilitador y representante de la reunión TKJ, reunirse antes de comenzar, para que conozcan el proceso, las actividades que se realizarán, y los formatos que se recomienda emplear, y así, familiarizarse con ello. A continuación, se presentan los diagramas de proceso y formatos a emplear en las reuniones TKJ:

Reunión TKJ para el PDM-H <b>Diagrama 2</b>	
Diagramas de procesos de subprocesos	
<p>Diagrama 2.1 Creación de la Reunión TKJ.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formato 1. 1er formato convocatoria.</li> <li>○ Formato 2. 2do formato convocatoria.</li> <li>○ Formato 3. 3er formato convocatoria.</li> <li>○ Formato 4. Formato “preparación de la reunión TKJ”.</li> <li>○ Formato 5. Formato de orden del día.</li> <li>○ Formato 6. Estructura del documento informativo.</li> </ul> <p>Diagrama 2.2 Introducción a la Reunión TKJ.</p> <p>Diagrama 2.3 Definición de la Vocación del Municipio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formato 7. Definiendo la vocación de mi municipio.</li> </ul> <p>Formulación del Problema.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagrama 2.4 Inicio de la Formulación del Problema. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formato 8. Reglamento para escribir hechos</li> </ul> </li> <li>• Diagrama 2.4.1 Intercambio de la Formulación del Problema.</li> <li>• Diagrama 2.4.2 Agrupamiento de la Formulación del Problema.</li> <li>• Diagrama 2.4.3 Síntesis de la Formulación del Problema.</li> <li>• Diagrama 2.4.4 Dialéctica de la Formulación del Problema. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formato 9. Reglas para la titulación de los sobres</li> </ul> </li> <li>• Diagrama 2.4.5 Iteraciones de la Formulación del Problema.</li> <li>• Diagrama 2.4.6 Generación de Gráficos de la Formulación del Problema. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formato 10. Diagrama de árbol.</li> </ul> </li> </ul> <p>Identificación y Diseño de la Solución.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagrama 2.5 Inicio de la Identificación y Diseño de la Solución.</li> <li>• Repetir los pasos de los Diagramas 2.4.1 al 2.4.4 de la Formulación del Problema, pero enfocado a la Identificación y Diseño de la Solución</li> <li>• Diagrama 2.5.1 Iteraciones de la Identificación y Diseño de la Solución.</li> <li>• Diagrama 2.5.2 Generación de Gráficos de la Identificación y Diseño de la Solución. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formato 10. Diagrama de árbol.</li> </ul> </li> </ul> <p>Diagrama 2.6 Acciones de Implementación y Control.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato 11. Acciones de implementación y control.</li> </ul> <p>Diagrama 2.7 Cierre de la reunión.</p>	

**Cuadro 17.** Índice de Diagramas y formatos de la Reunión TKJ para el PDM-H. Elaboración propia

### 3.4.2.2.5.1 REUNIÓN TKJ PARA EL PDM-H.

La reunión TKJ inicia con una toma de decisión, donde, en el caso de ser el primer PDM del municipio, se considera la definición de la vocación del municipio en el proceso, y en caso de no serlo, no se toca el tema en la reunión y solo se contempla la información que ya se tenga archivada, referente a la vocación del municipio, para el entregable, esto no implica que no se pueda tocar el tema de la vocación en las reuniones TKJ posteriores a la primera reunión que se hagan para el PDM-H. El proceso de la Reunión TKJ para el PDM-H se encuentra integrado en su mayoría por subprocesos, los cuales cuentan con su propio diagrama para integrar las diferentes tareas que los componen.



**Diagrama 2.** Reunión TKJ para el PDM-H (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003.

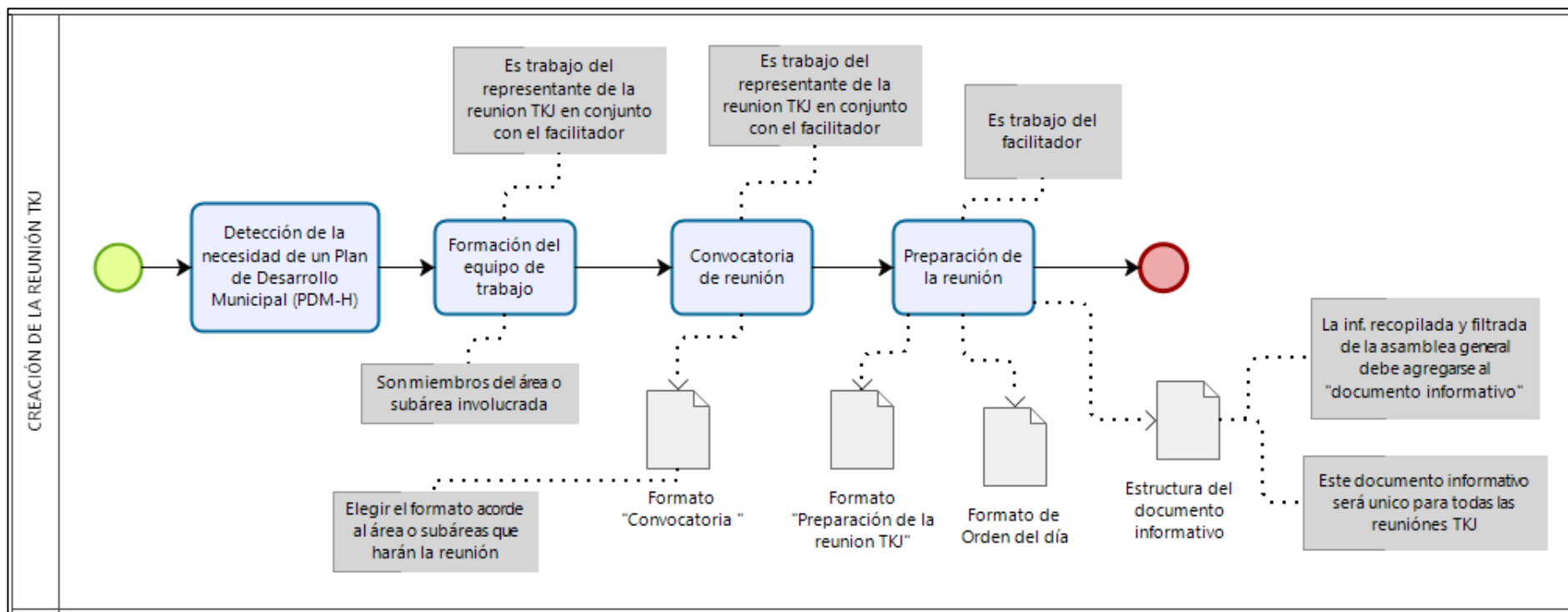
El tiempo propuesto para llevar a cabo la Reunión TKJ es de una semana (5 días):

Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
-En este punto se reúne el representante y el facilitador para analizar lo que se hará. -Creación de la reunión	Introducción a la reunión TKJ, Definición de la vocación y Formulación del problema	Identificación y diseño de la solución	Formulación de las acciones de Implementación y control	Cierre de la reunión TKJ

**Cuadro 18.** Tiempo propuesto para la Reunión TKJ para el PDM-H. Elaboración propia

### 3.4.2.2.5.1.1 CREACIÓN DE LA REUNIÓN TKJ.

El inicio de una Reunión TKJ es su creación, la cual se apoya de formatos/ documentos para su correcta elaboración.



**Diagrama 2.1** Creación de la Reunión TKJ (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de *Técnicas Participativas para la Planeación* de Sánchez, 2003.

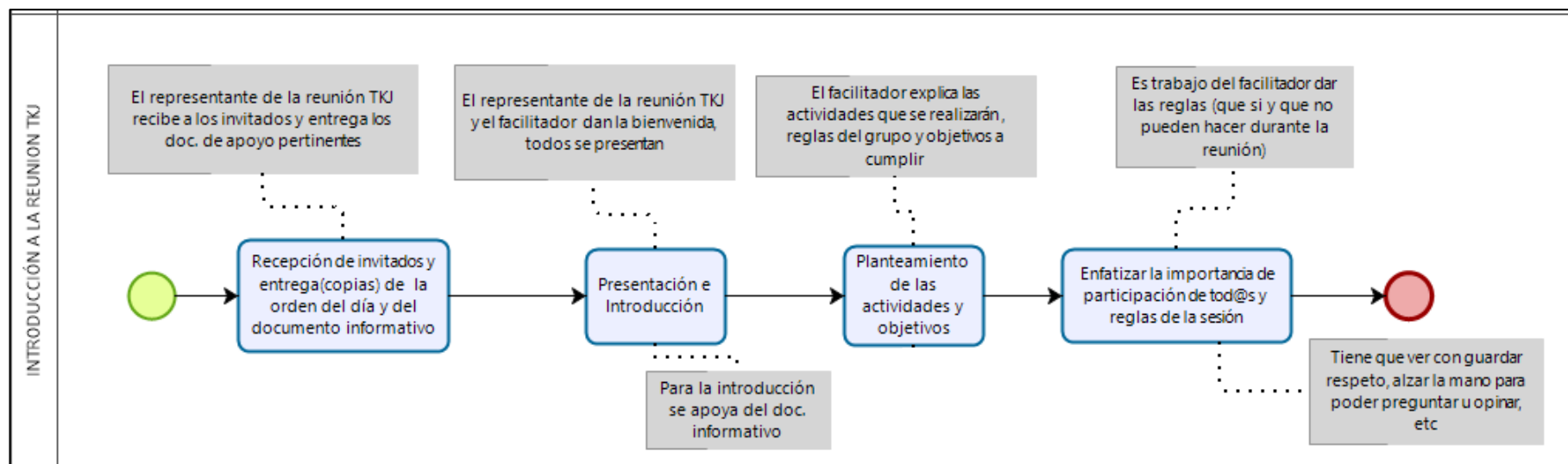
Actividad	Responsables	Especificaciones
Detección de la necesidad de un Plan de Desarrollo Municipal (PDM-H)	Facilitador, Representante	Este es el punto en el que tanto el facilitador como el representante están consientes de que el municipio indígena de Hueyapan necesita de un Plan de Desarrollo Municipal.
Formación del equipo de trabajo	Facilitador, Representante	Se pueden apoyar del "formato de convocatoria" (ver Apéndice 5) para establecer el equipo de trabajo, el cual, así como lo menciona el diagrama, son miembros del área o subárea involucrada dependiendo de que reunión sea, si la primera, la segunda o la tercera reunión TKJ, aquí se define quienes estarán presentes y trabajaran en todo lo que será la Reunión TKJ para el PDM-H
Convocatoria de reunión	Facilitador, Representante	Aquí se procede a hacer público el formato convocatorio, previamente llenado por el representante y con apoyo del facilitador, esta convocatoria debe llegar a los involucrados quienes deben confirmar su asistencia. Para los Formatos "Convocatoria": ir a <i>Formato 1. 1er formato convocatoria, Formato 2. 2do</i>

		<i>formato convocatoria, Formato 3. 3er formato convocatoria, y ocupar el formato convocatorio que corresponde a la reunión TKJ (ver Apéndice 5).</i>
Preparación de la reunión	Facilitador y miembro del área de transparencia que participará en la reunión	Se prepara el lugar donde será la reunión, el material a ocupar y la cantidad de dicho material (ver Apéndice 5. Formato 4. Formato "Preparación de la reunión TKJ"), se realiza un documento con las actividades que se llevarán a cabo en los días de la reunión TKJ (ver Apéndice 5. Formato 5. Orden del día), se elabora el Documento informativo (ver Apéndice 5. Formato 6. Estructura del documento informativo.) donde se deberá incluir la información recopilada en la Reunión de Asamblea inicial, dicho documento se elabora en conjunto entre los 3 facilitadores y pueden iniciar su elaboración desde que inicia el Proceso General para el PDM-H, el miembro del área de transparencia que participará en la reunión puede apoyar a la redacción del documento de la orden del día, y cabe recordar que es quien deberá redactar la minuta de la reunión.

**Cuadro 19.** Especificaciones, Creación de la Reunión TKJ. Elaboración propia

### 3.4.2.2.5.1.2 INTRODUCCIÓN A LA REUNIÓN TKJ.

La introducción es un proceso que permite poner en contexto a todos los presentes en la reunión TKJ, y dar las indicaciones pertinentes para dar paso a la esencia de la reunión.



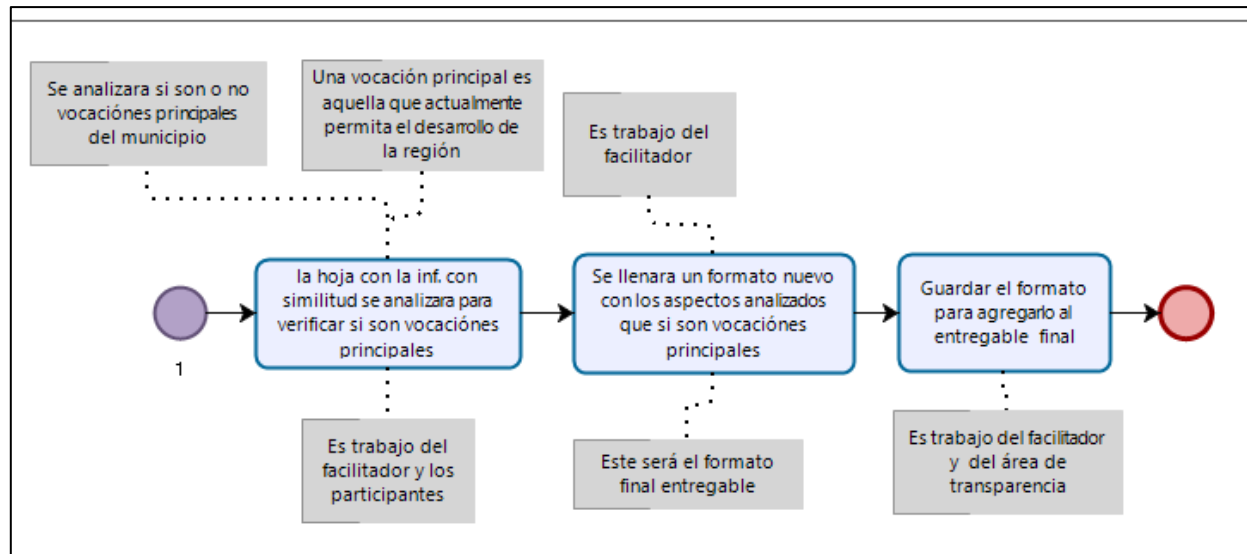
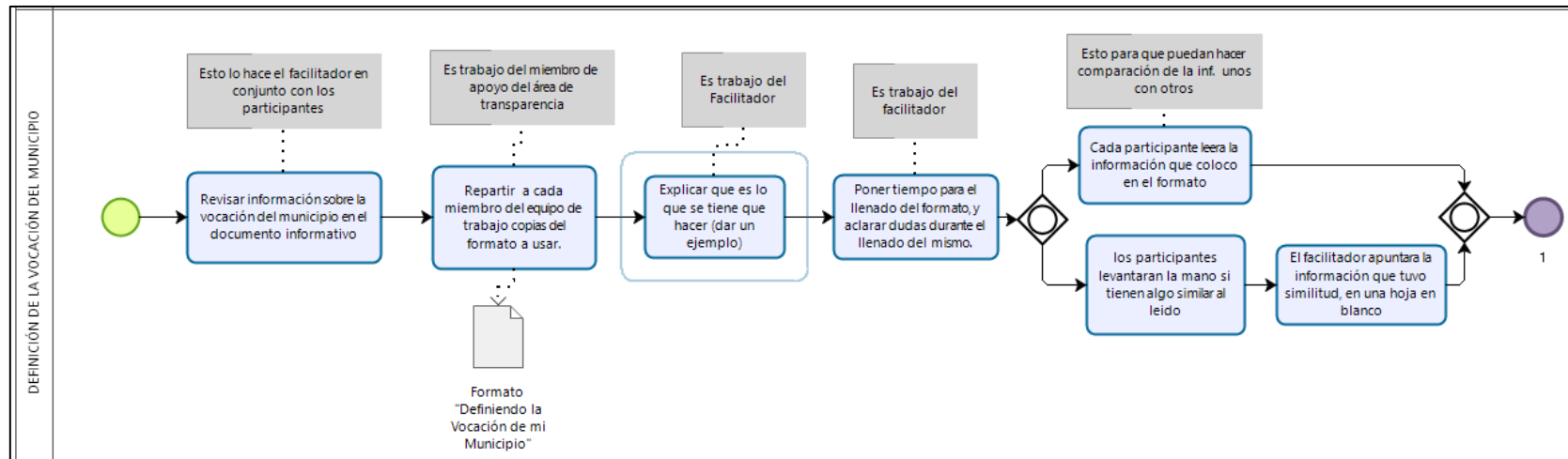
**Diagrama 2.2** Introducción a la Reunión TKJ (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003.

<b>Actividad</b>	<b>Responsables</b>	<b>Especificaciones</b>
Recepción de invitados y entrega(copias) de la orden del día y del documento informativo	Representante	El representante procede a recibir a los invitados (las personas convocadas a la reunión), y les hace entrega de copias del “orden del día” y del “documento informativo”.
Presentación e Introducción	Facilitador, Representante	Se presentan el representante de la reunión y el facilitador y le solicitan a cada uno de los presentes, presentarse de igual forma (nombre, puesto laboral o actividad que realiza dentro del ayuntamiento, algún comentario), después de la presentación, el facilitador procederá a dar una introducción haciendo uso del “Documento informativo” y mencionado de manera general lo que se hará en cada día de la reunión TKJ
Planteamiento de las actividades y objetivos	Facilitador	El facilitador da mención de forma general, las actividades que se harán en cada día de la reunión TKJ, y lo que se espera lograr de la reunión TKJ.
Enfatizar la importancia de participación de tod@s y reglas de la sesión	Facilitador	El facilitador menciona las reglas del grupo, las cuales son reglas para la buena convivencia y para saber qué es lo que sí y no se puede hacer.

**Cuadro 20.** Especificaciones, Introducción a la Reunión TKJ. Elaboración propia

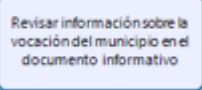
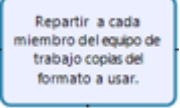
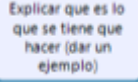
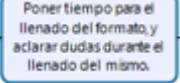
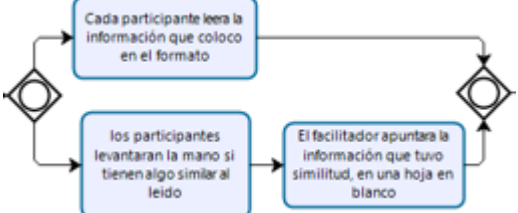
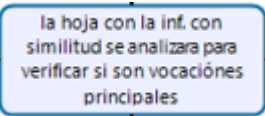
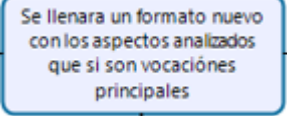
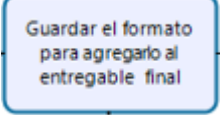
### 3.4.2.2.5.1.3 DEFINICIÓN DE LA VOCACIÓN DEL MUNICIPIO.

Para la definición de la vocación, como ya se mencionó antes, se contempla mayormente para el 1er Plan de Desarrollo Municipal, pero eso no significa que no se pueda tocar el tema (proceso) en planes posteriores.



**Diagrama 2.3** Definición de la Vocación del Municipio (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003.



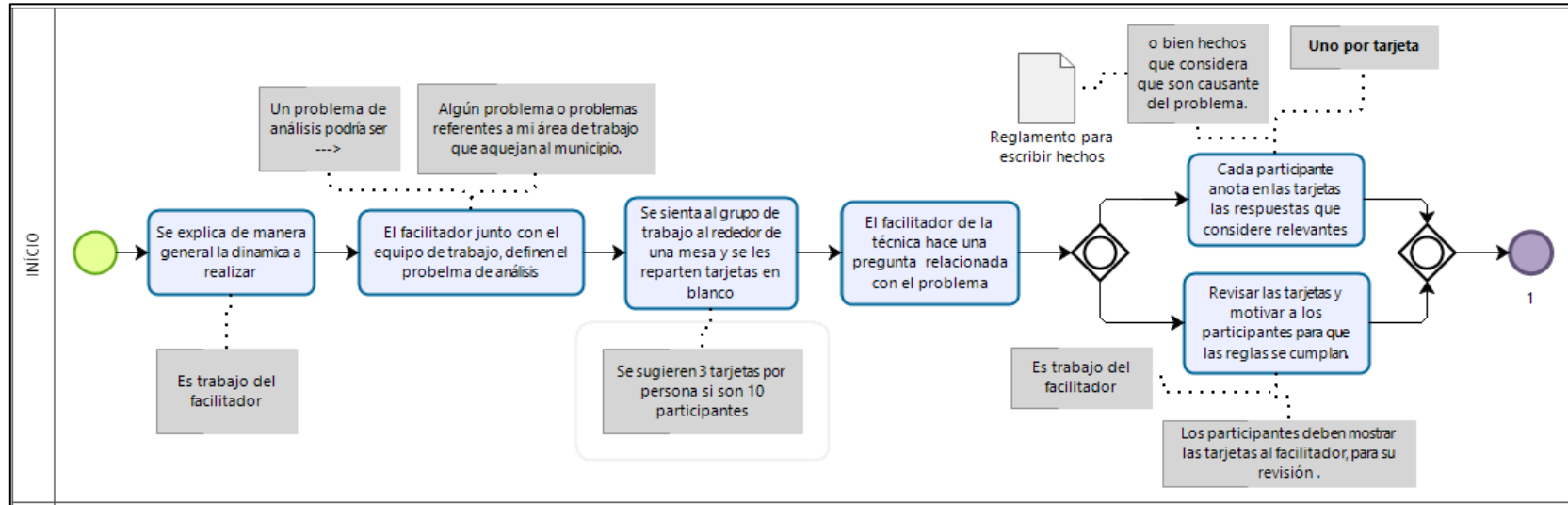
Actividad	Responsables	Especificaciones
	Facilitador y participantes	Consiste en revisar la información referente a la actividad económica del municipio indígena de Hueyapan, para ello se pueden apoyar del “documento informativo” (ver Apéndice 5).
	Miembro de apoyo del área de transparencia	Se reparten copias del <i>Formato 7. Definiendo la vocación de mi municipio</i> (ver Apéndice 5)
	Facilitador	El facilitador explica el formato y como llenarlo, y se puede apoyar del ejemplo que ya tiene el formato 7 para la explicación
	Facilitador y participantes	Sin especificación
	Facilitador y participantes	La información debe tener coherencia y estar conectada con la información sobre la actividad económica del municipio de Hueyapan.
	Facilitador y participantes	Para las vocaciones principales del municipio se recomienda poner un límite de no más de 5, ya que la intención es centrarse en aquellas actividades económicas que ayudarán al desarrollo del municipio
	Facilitador	El facilitador procederá a llenar un nuevo <i>Formato 7. Definiendo la vocación de mi municipio</i> , con las vocaciones principales
	Facilitador y miembro de apoyo del área de transparencia	Sin especificación

**Cuadro 21.** Especificaciones, Definición de la vocación del municipio. Elaboración propia

### 3.4.2.2.5.1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

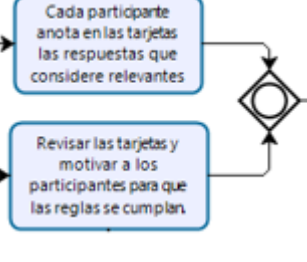
La formulación del problema está comprendida por 7 secciones, las cuales son: Inicio, intercambio, agrupamiento, síntesis, dialéctica, iteraciones y generación de gráficos.

#### 3.4.2.2.5.1.4.1 INICIO.



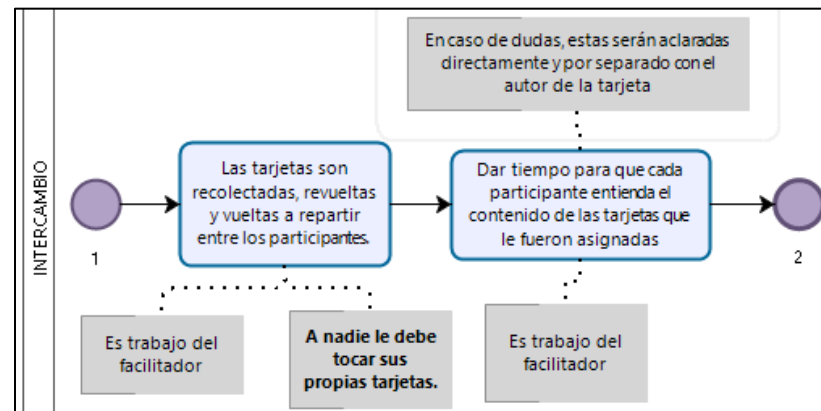
**Diagrama 2.4** Inicio de la Formulación del Problema (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003.

Actividad	Responsables	Especificaciones
Se explica de manera general la dinamica a realizar	Facilitador	Aquí el facilitador previamente ya debió de leer y estudiar el proceso para realizar una reunión TKJ desde la definición de la problemática, hasta las acciones de implementación y control, y explicará a grandes rasgos a los participantes, que es lo que se hará
El facilitador junto con el equipo de trabajo, definen el problema de análisis	Facilitador y participantes	El problema de análisis que se defina debe ser parte de los problemas que aquejan al municipio, a su organización y a sus pobladores, referentes al área o subárea que se ha reunido, y contemplar la información recopilada y filtrada que se encuentra en el "Doc. Informativo", sobre las necesidades que aquejan a los pobladores.

<p>Se sienta al grupo de trabajo al rededor de una mesa y se les reparten tarjetas en blanco</p>	<p>Facilitador y participantes</p>	<p>El facilitador reparte 3 tarjetas en blanco por persona para un equipo de trabajo de 10 integrantes.</p>
<p>El facilitador de la técnica hace una pregunta relacionada con el problema</p>	<p>Facilitador</p>	<p>El facilitador hace las preguntas pertinentes y para ello puede ocupar la técnica de las 5W's, que consiste en 5 preguntas clave, que sirven para profundizar en la esencia de los problemas. Las 5 preguntas clave son: ¿Quién ...?, ¿Cuándo ocurre ...?, ¿Qué ocurre ...?, ¿Dónde se encuentra ...?, ¿Por qué se produce el problema ...?</p>
<p>Cada participante anota en las tarjetas las respuestas que considere relevantes</p> <p>Revisar las tarjetas y motivar a los participantes para que las reglas se cumplan.</p> 	<p>Facilitador y participantes</p>	<p>Después de que el facilitador hacer la pregunta, todos los participantes le dan una respuesta apuntando dicha respuesta en sus tarjetas, a cada pregunta se le debe de dar una respuesta o respuestas. El facilitador debe revisar las tarjetas y en dado caso de que se tenga una respuesta en forma de hechos, esta deberá cumplir con las reglas que se encuentran en el <i>Formato 8. Reglamento para escribir hechos</i> (ver Apéndice 5)</p>

**Cuadro 22.** Especificaciones, Inicio- formulación del problema. *Elaboración propia*

### 3.4.2.2.5.1.4.2 INTERCAMBIO

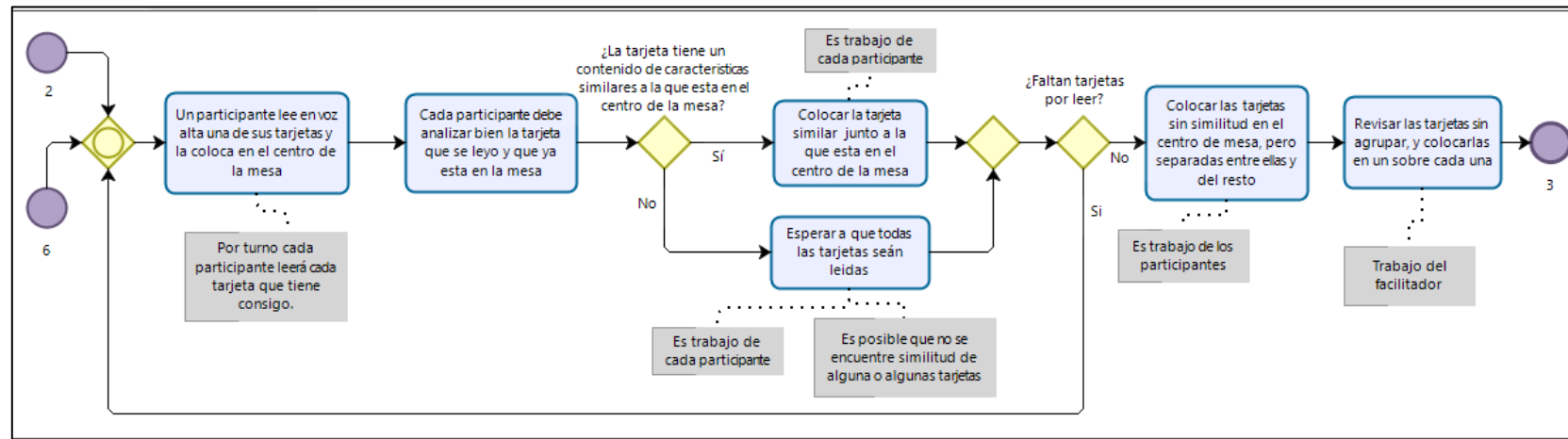


**Diagrama 2.4.1** Intercambio de la Formulación del Problema (propuesta), *Elaboración propia a partir del libro de Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003.*

Actividad	Responsables	Especificaciones
Las tarjetas son recolectadas, revueltas y vueltas a repartir entre los participantes.	Facilitador	Aquí el facilitador ya debió de haber revisado las tarjetas de los participantes, procede a revolverlas en el centro y a repartir nuevamente 3 a cada participante, no debe de tocarle sus tarjetas al participante, todos deben tener tarjetas que no sean suyas.
Dar tiempo para que cada participante entienda el contenido de las tarjetas que le fueron asignadas	Facilitador	El facilitador les da un tiempo razonable para que cada participante vea las tarjetas que le tocaron, y en silencio las analice y comprenda.

**Cuadro 23.** Especificaciones, Intercambio- formulación del problema. Elaboración propia

### 3.4.2.2.5.1.4.3 AGRUPAMIENTO

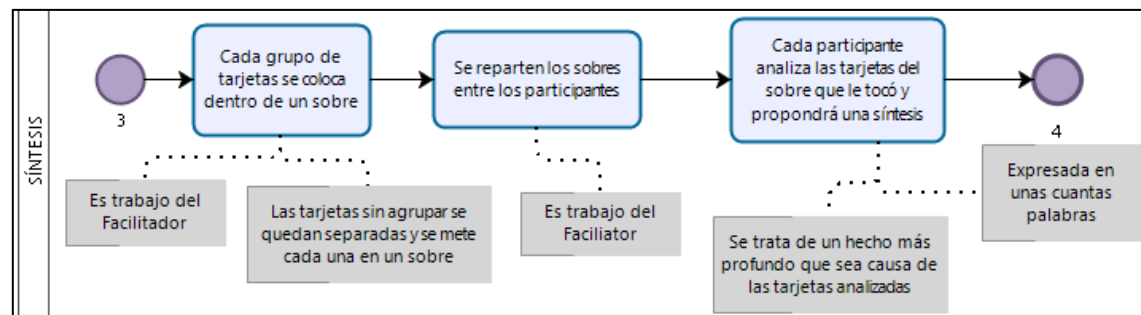


**Diagrama 2.4.2** Agrupamiento de la Formulación del Problema (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003.

Actividad	Responsables	Especificaciones
Un participante lee en voz alta una de sus tarjetas y la coloca en el centro de la mesa	Participantes	El participante da lectura a una de las tarjetas que le toco y la deberá colocar en el centro de la mesa, en este momento los demás participantes no deben realizar comentarios sobre la tarjeta.
Cada participante debe analizar bien la tarjeta que se leyó y que ya está en la mesa	Participantes	Cada participante debe centrarse en las tarjetas que tiene y analizar si alguna o todas tienen similitud con la que fue previamente leída.
<p>Colocar la tarjeta similar junto a la que está en el centro de la mesa</p> <p>Esperar a que todas las tarjetas sean leídas</p>	Participantes	En caso de que se tengan tarjetas con similitud a la que se leyó y se colocó en el centro de mesa, proceder a colocarlas junto a la tarjeta del centro, en caso de que no sea así, esperar a la lectura de todas las tarjetas para encontrar una similitud, si es que la hay.
Colocar las tarjetas sin similitud en el centro de mesa, pero separadas entre ellas y del resto	Participantes	Si se tienen tarjetas sin similitud, entonces se procede a dejarlas en la mesa, pero separadas tanto de las que si tuvieron similitud como de las que no tuvieron similitud.
Revisar las tarjetas sin agrupar, y colocarlas en un sobre cada una	Facilitador	El facilitador revisa las tarjetas sin similitud y procede a colocarlas cada una en un sobre.

**Cuadro 24.** Especificaciones, Agrupamiento- formulación del problema. Elaboración propia

#### 3.4.2.2.5.1.4.4 SÍNTESIS

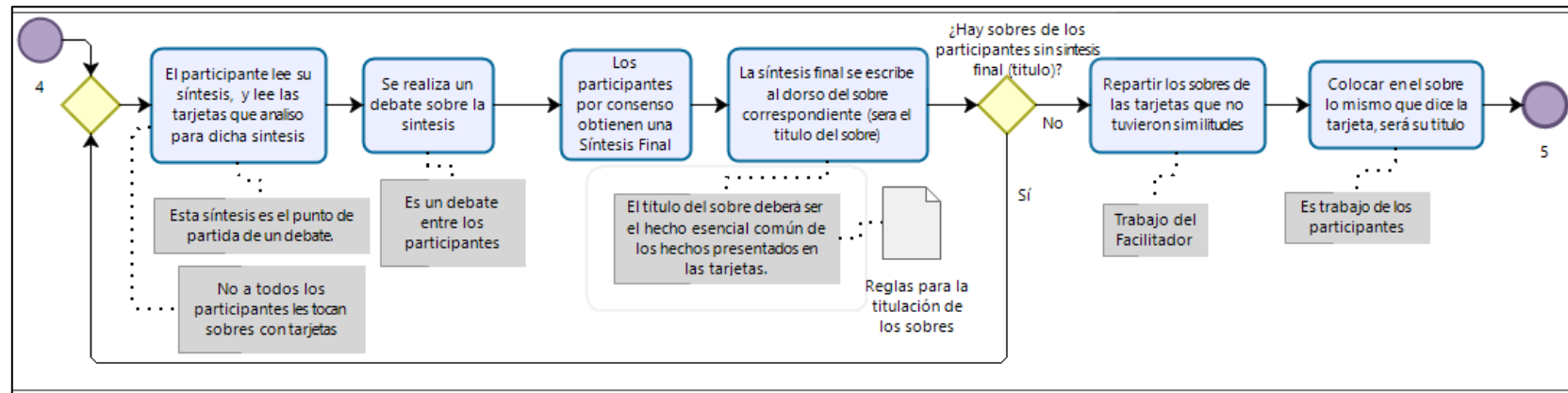


**Diagrama 2.4.3** Síntesis de la Formulación del Problema (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003.

Actividad	Responsables	Especificaciones
Cada grupo de tarjetas se coloca dentro de un sobre	Facilitador	Sin especificación
Se reparten los sobres entre los participantes	Facilitador	Puede pasar que no a todos los participantes les toque un sobre.
Cada participante analiza las tarjetas del sobre que le tocó y propondrá una síntesis	Participantes	Se trata de que los participantes hagan una síntesis de las tarjetas que se encuentren dentro del sobre que les tocó, dicha síntesis es la esencia del contenido de las tarjetas, para este punto el facilitador puede otorgarles una hoja en blanco y pluma o lápiz para que puedan elaborar la síntesis.

**Cuadro 25.** Especificaciones, Síntesis- formulación del problema. Elaboración propia

#### 3.4.2.2.5.1.4.4 DIALÉCTICA



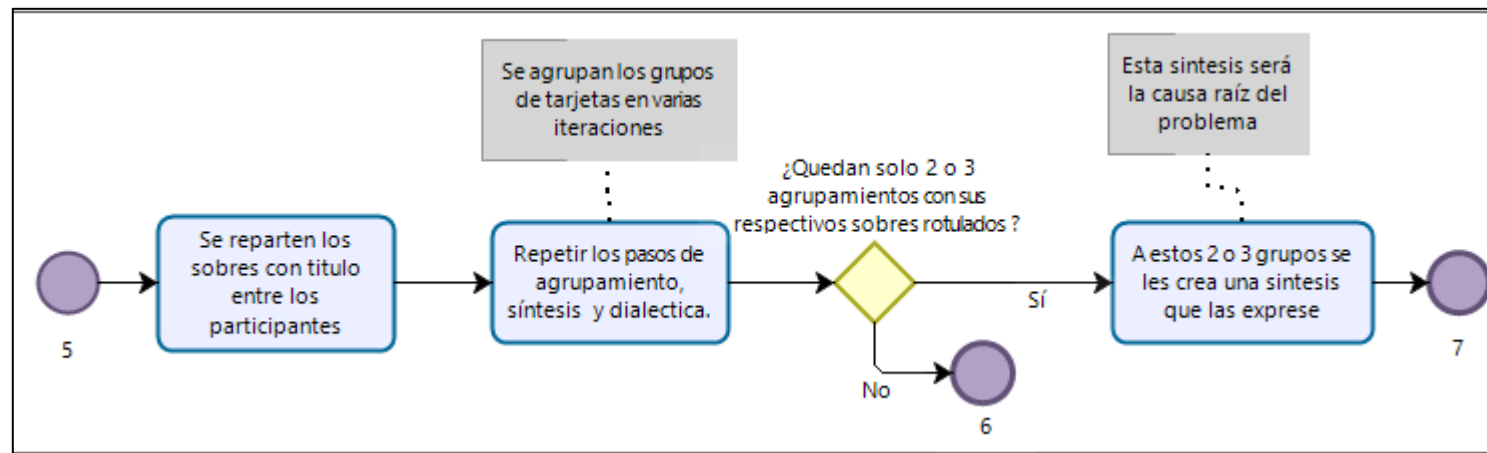
**Diagrama 2.4.4** Dialéctica de la Formulación del Problema (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003.

Actividad	Responsables	Especificaciones
El participante lee su síntesis, y lee las tarjetas que análisis para dicha síntesis	Participantes	Sin especificación

Se realiza un debate sobre la síntesis	Participantes	El debate tiene toda la intención de analizar la síntesis y el contenido de las tarjetas que se ocuparon para dicha síntesis, para que en conjunto trabajen sobre la síntesis, ya sea para mejorarla, cambiarla o incluso, dejarla como esta.
Los participantes por consenso obtienen una Síntesis Final	Participantes	En este punto ya que todos los participantes estén de acuerdo, se genera una síntesis final a partir de la síntesis analizada y debatida. Esta síntesis final será el título del sobre con las tarjetas ocupadas para la síntesis.
La síntesis final se escribe al dorso del sobre correspondiente (será el título del sobre)	Participantes, Facilitador	Ir a <i>Formato 9. Reglas para la titulación de los sobres</i> El facilitador deberá revisar que se cumplan las reglas de titulación de los sobres.
Repartir los sobres de las tarjetas que no tuvieron similitudes agrupar	Facilitador	Sin especificación
Colocar lo mismo que dice la tarjeta en el sobre, será su título	Participantes	Sin especificación

**Cuadro 26.** Especificaciones, Dialéctica- formulación del problema. Elaboración propia

### 3.4.2.2.5.1.4.5 ITERACIONES

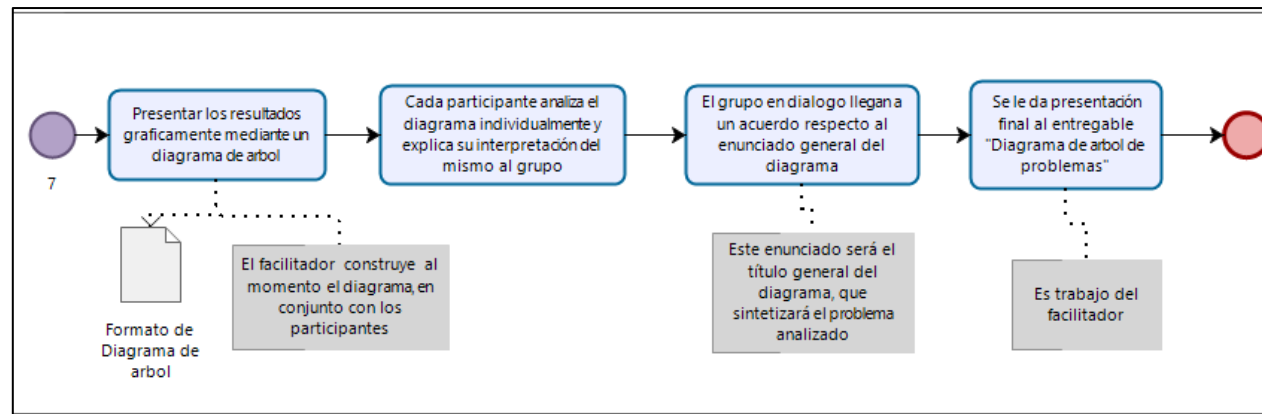


**Diagrama 2.4.5** Iteraciones de la Formulación del Problema (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de *Técnicas Participativas para la Planeación* de Sánchez, 2003.

Actividad	Responsables	Especificaciones
Se reparten los sobres con título entre los participantes	Facilitador	Puede pasar que no a todos los participantes les toque un sobre
Repetir los pasos de agrupamiento, síntesis y dialéctica.	Facilitador y participantes	En este punto quiere decir que los títulos de los sobres serán los que se leerán para verificar similitudes con los títulos de otros sobres, y dichos sobre similares se agruparan dentro de otro sobre donde se realizará nuevamente una síntesis con los títulos de los respectivos sobres agrupados, se procederá a revisarlo en debate, para de esa forma generar una síntesis final que será el título de este nuevo sobre. Este proceso se repite hasta que se obtengan solo 2 o 3 sobres con su respectivo título (síntesis final)
A estos 2 o 3 grupos se les crea una síntesis que las exprese	Participantes	Esta última síntesis representa la esencia o causa raíz del problema considerado, esta raíz es de gran importancia ya que al solucionar el problema raíz se tiene un avance positivo seguro y duradero, a diferencia de solucionar un problema que no es la verdadera raíz, y que solo generará un avance positivo momentáneo.

**Cuadro 27.** Especificaciones, iteraciones- formulación del problema. Elaboración propia

### 3.4.2.2.5.1.4.5 GENERACIÓN DE GRAFÍCOS



**Diagrama 2.4.6** Generación de Gráficos de la Formulación del Problema (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003.



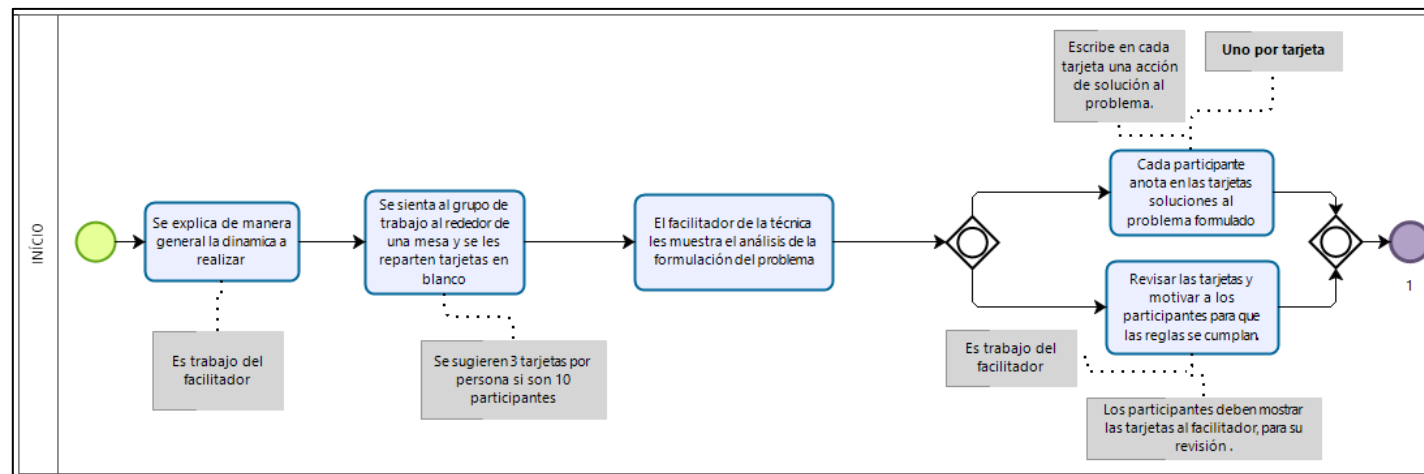
Actividad	Responsables	Especificaciones
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">Presentar los resultados graficamente mediante un diagrama de arbol</div>	Facilitador	El facilitador construye un diagrama que representa como se llegó al problema esencia, para ello se sugiere utiliza el <i>Formato 10. Diagrama de árbol (ver Apéndice 5)</i> , este paso se puede realizar en el momento de la reunión, dando un descanso a los participantes mientras que, con los sobres, sus títulos y el contenido de las tarjetas, el facilitador procede a realizar el diagrama.
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">Cada participante analiza el diagrama individualmente y explica su interpretación del mismo al grupo</div>	Facilitador y participantes	En este punto el facilitador presenta el diagrama realizado y da un tiempo a los participantes para que lo puedan analizar, y después puedan compartir su entendimiento de este al grupo.
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">El grupo en dialogo llegan a un acuerdo respecto al enunciado general del diagrama</div>	Participantes	El enunciado general será el título general del diagrama, es la síntesis del problema analizado.

**Cuadro 28.** Especificaciones, generación de gráficos- formulación del problema. Elaboración propia

### 3.4.2.2.5.1.5 IDENTIFICACIÓN Y DISEÑO DE LA SOLUCIÓN

La Identificación y Diseño de la solución está comprendida por 7 secciones, las cuales son: Inicio, Intercambio, Agrupamiento, Síntesis, Dialéctica, Iteraciones y Generación de gráficos.

#### 3.4.2.2.5.1.5.1 INICIO



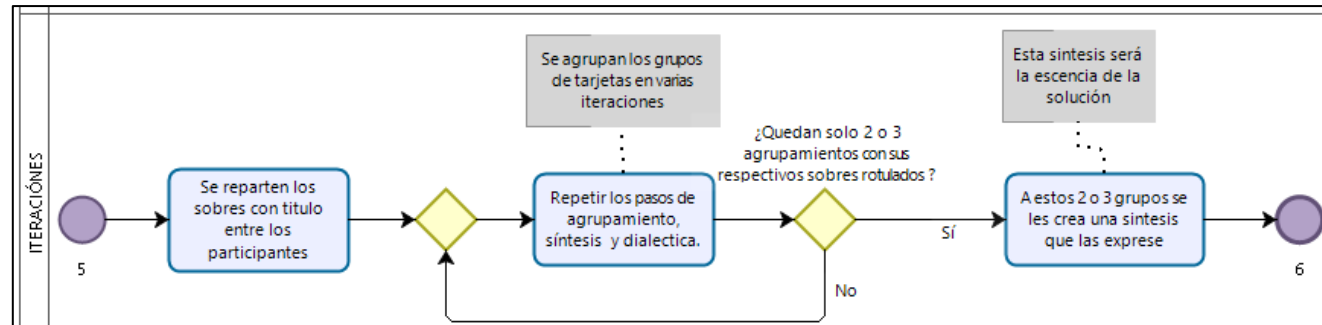
**Diagrama 2.5** Inicio de la Identificación y Diseño de la Solución (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de *Técnicas Participativas para la Planeación* de Sánchez, 2003.

Actividad	Responsables	Especificaciones
Se explica de manera general la dinámica a realizar	Facilitador	El facilitador explica a grandes rasgos el proceso para la identificación de la solución, dicho proceso es el mismo proceso ocupado para la formulación del problema, y se espera que al conocer ya el proceso los participantes, sea más sencillo llevarlo a cabo.
Se sienta al grupo de trabajo al rededor de una mesa y se les reparten tarjetas en blanco	Facilitador y participantes	Sin especificaciones
El facilitador de la técnica les muestra el análisis de la formulación del problema	Facilitador	El facilitador muestra a los participantes el diagrama realizado en la formulación del problema
<p>Cada participante anota en las tarjetas soluciones al problema formulado</p> <p>Revisar las tarjetas y motivar a los participantes para que las reglas se cumplan.</p>	Participantes y Facilitador	Los participantes anotan las soluciones que proponen para el problema analizado en la formulación del problema, dichas soluciones no tienen que ser soluciones de cada punto que contiene el diagrama de problemas, pero lo que si se tendrá que buscar, es que la síntesis de la solución final (título general del diagrama de la solución) sea la solución para la síntesis del problema analizado (título general del diagrama del problema).

**Cuadro 29.** Especificaciones, Inicío- Identificación y diseño de la solución. Elaboración propia

Para los pasos de “Intercambio”, “Agrupamiento”, “Síntesis” y “Dialéctica”, para la identificación y diseño de la solución, se deben seguir los pasos de los Diagramas vistos en la Formulación del problema, los cuales son: **Diagrama 2.4.1, Diagrama 2.4.2, Diagrama 2.4.3 y Diagrama 2.4.4.**

### 3.4.2.2.5.1.5.2 ITERACIONES

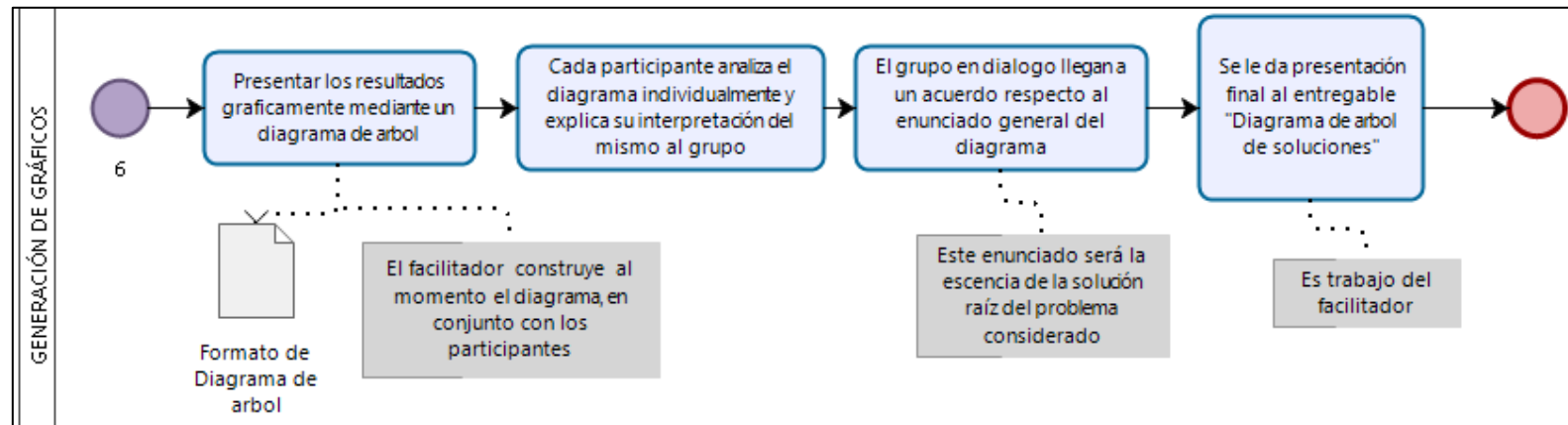


**Diagrama 2.5.1** Iteraciones de la Identificación y Diseño de la Solución (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003.

Actividad	Responsables	Especificaciones
Se reparten los sobres con título entre los participantes	Facilitador	Puede pasar que no a todos los participantes les toque un sobre
Repetir los pasos de agrupamiento, síntesis y dialéctica.	Facilitador y participantes	En este punto quiere decir que los títulos de los sobres serán los que se leerán para verificar similitudes con los títulos de otros sobres, y dichos sobre similares se agruparan dentro de otro sobre donde se realizará nuevamente una síntesis con los títulos de los respectivos sobres agrupados, se procederá a revisarlo en debate, para de esa forma generar una síntesis final que será el título de este nuevo sobre. Este proceso se repite hasta que se obtengan solo 2 o 3 sobres con su respectivo título (síntesis final)
A estos 2 o 3 grupos se les crea una síntesis que las exprese	Participantes	Es importante recordar que no se debe buscar que las soluciones propuestas tengan conexión con los problemas del diagrama de problemas, las soluciones propuestas deben ser soluciones que generen los participantes a partir del conocimiento del problema analizado en la etapa de formulación del problema.

**Cuadro 30.** Especificaciones, iteraciones- Identificación y diseño de la solución. Elaboración propia

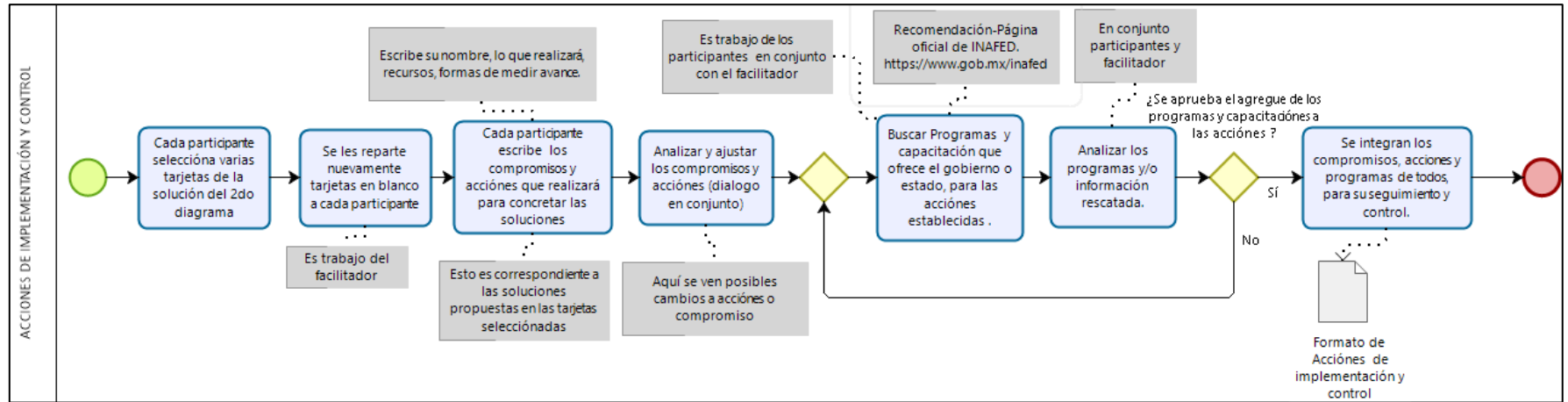
### 3.4.2.2.5.1.5.3 GENERACIÓN DE GRÁFICOS.



**Diagrama 2.5.2** Generación de Gráficos de la Identificación y Diseño de la Solución (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003.

Para el “Formato de diagrama de árbol” apoyarse del *Formato 10 (ver Apéndice 5)*.

### 3.4.2.2.5.1.6 ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL



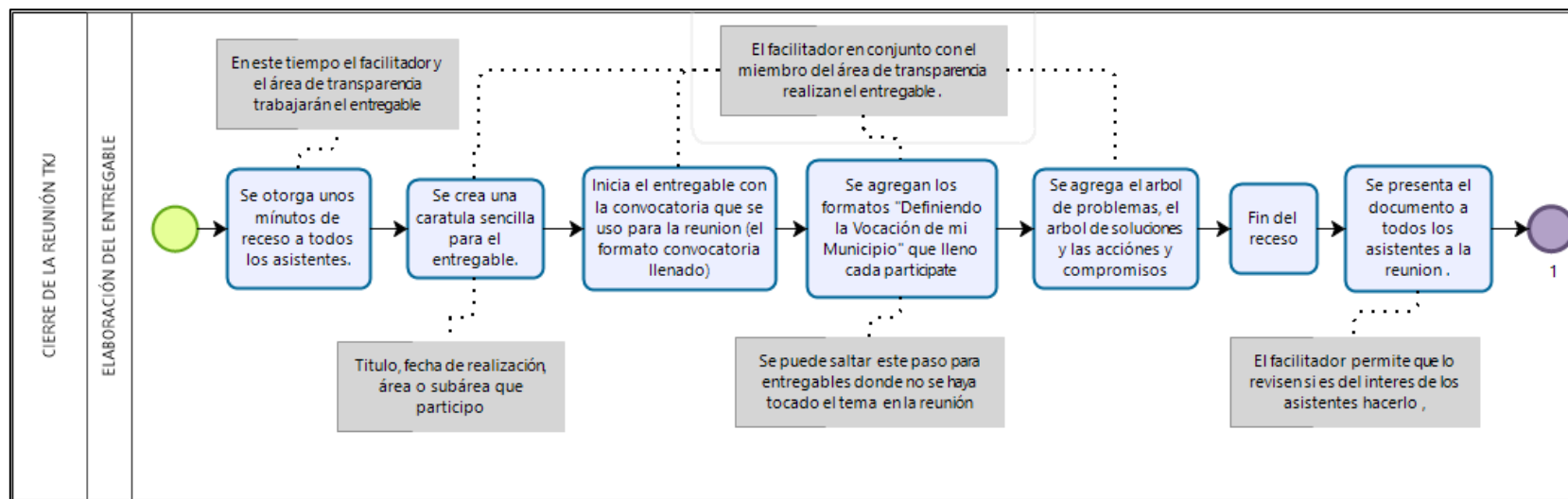
**Diagrama 2.6** Acciones de Implementación y Control (propuesta), Elaboración propia a partir del libro de *Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003*.

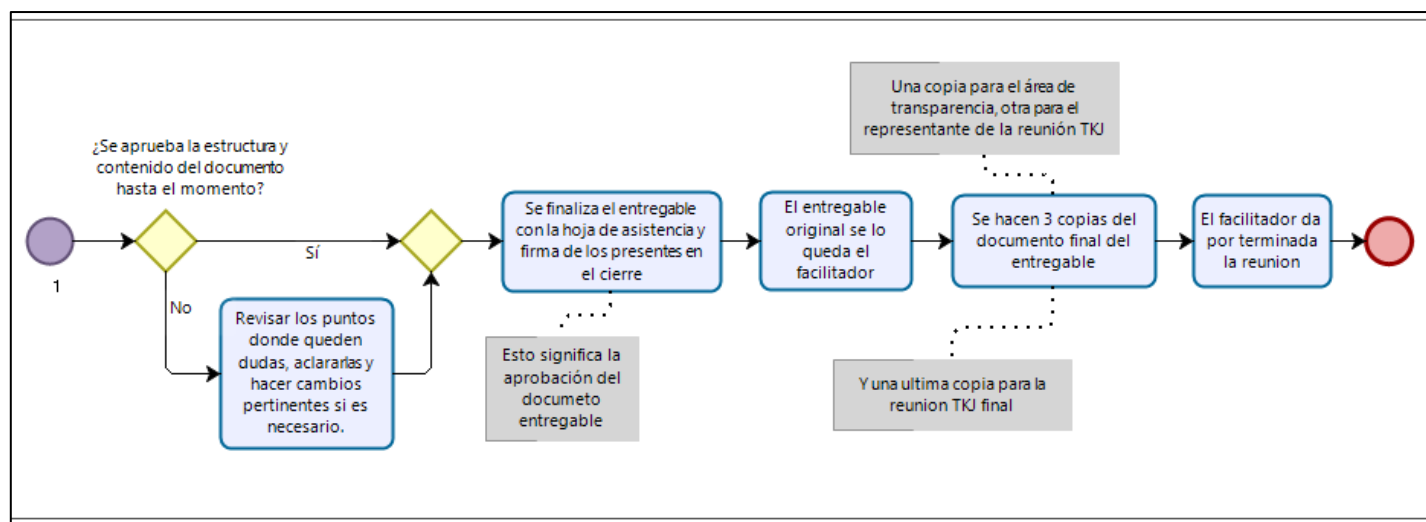
Actividad	Responsables	Especificaciones
Cada participante selecciona varias tarjetas de la solución del 2do diagrama	Participantes	Sin especificación
Se les reparte nuevamente tarjetas en blanco a cada participante	Facilitador y participantes	Sin especificación
Cada participante escribe los compromisos y acciones que realizará para concretar las soluciones	Participantes	Se escribe el nombre del participante, las acciones que realizara para contribuir a la solución, los recursos que ocupara, y la forma en que se medirán las acciones, para su control.

Analizar y ajustar los compromisos y acciones (diálogo en conjunto)	Participantes y Facilitador	Este dialogo tiene el propósito de sumar y aportar a las acciones que se hayan propuesto.
Buscar Programas y capacitación que ofrece el gobierno o estado, para las acciones establecidas .	Participantes y Facilitador	Este punto es muy importante, ya que se recomienda buscar programas y capacitación ya existente, que ofrezca el estado o el gobierno del país, para ello se recomiendan fuentes oficiales y estar continuamente informados de los programas, actividades, etc. del INAFED.
Analizar los programas y/o información rescatada.	Participantes y Facilitador	En este punto se analizan los programas, talleres, capacitaciones, etc., encontrados, se pide informes al contacto que tengan para ver si siguen vigentes o como se puede participar en dichos programas, y se colocan en las acciones donde
Se integran los compromisos, acciones y programas de todos, para su seguimiento y control.	Participantes y Facilitador	Para la integración de los compromisos/ acciones, y programas, se recomienda utilizar el <i>Formato 11. Acciones de implementación y control (ver Apéndice 5)</i>

**Cuadro 31.** Especificaciones, Acciones de implementación y control. Elaboración propia

### 3.4.2.2.5.1.7 CIERRE DE LA REUNIÓN TKJ





**Diagrama 2.7** Cierre de la reunión (propuesta), *Elaboración propia a partir del libro de Técnicas Participativas para la Planeación de Sánchez, 2003.*

Al final, el “Entregable” deberá contener:

- Caratula
- Convocatoria de la reunión TKJ, llenada.
- Formatos “Definiendo la Vocación del Municipio” (llenados), Este punto solo se agrega si se toco el tema en reunión.
- Árbol de problemas (Diagrama de la Formulación del problema)
- Árbol de soluciones (Diagrama de Identificación y diseño de la solución)
- Acciones de implementación y control.
- Para finalizar, hoja de asistencia y firma de los participantes presentes en el cierre de la reunión, esto es la aprobación del entregable.

### 3.4.2.2.6 PROCESO ESPECÍFICO 3



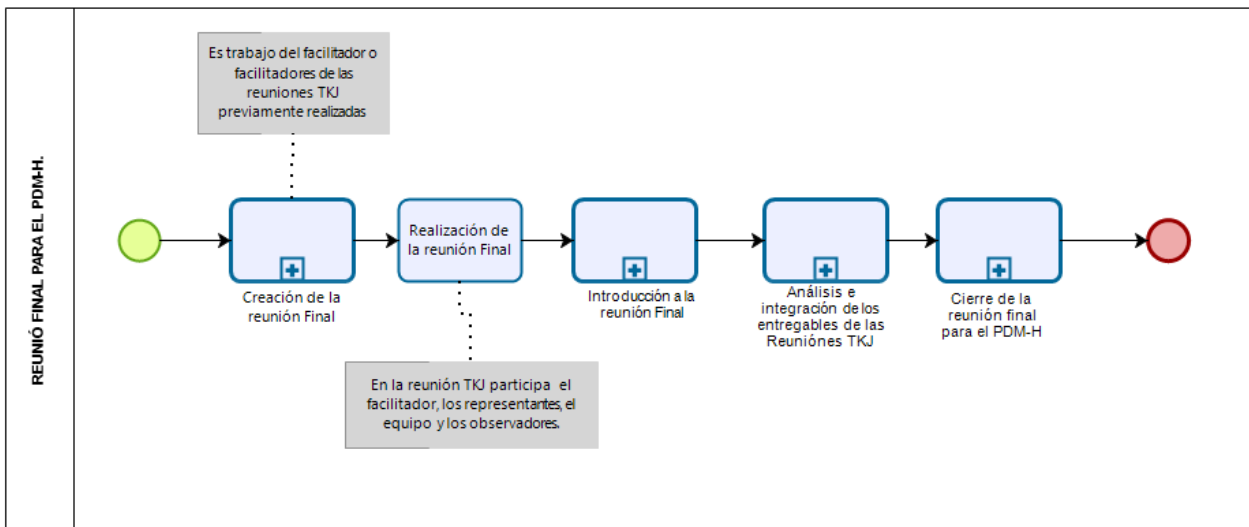
Objetivo: Se hace una reunión final con representantes de cada reunión TKJ previa, aquí se analizarán los entregables de dichas reuniones TKJ.

- 1.- Se contempla una revisión de cada entregable.
- 2.- Se genera un entregable final a partir de los entregables.
- 3.- Se analiza la estructura para el PDM-H, el cual debe incluirá el entregable final en su estructura.

Reunión Final para el PDM-H <b>Diagrama 3</b>	
Diagramas de flujo de subprocesos	
Diagrama 3.1 Creación de la Reunión final. Formatos para reunión Final: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato 12. Convocatoria final.</li> <li>• Formato 4. Preparación de la Reunión TKJ</li> <li>• Formato 5. Orden del día.</li> </ul>	
Diagrama 3.2 Introducción a la Reunión Final	
Diagrama 3.3 Análisis e integración de los entregables de las reuniones TKJ.	
Diagrama 3.4 Cierre de reunión final para el PDM-H <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato 13. Formato Estructura del PDM-H(propuesta).</li> </ul>	

**Cuadro 32.** Índice de Diagramas y formatos de la Reunión Final para el PDM-H. Elaboración propia.

#### 3.4.2.2.6.1 REUNIÓN FINAL PARA EL PDM-H.

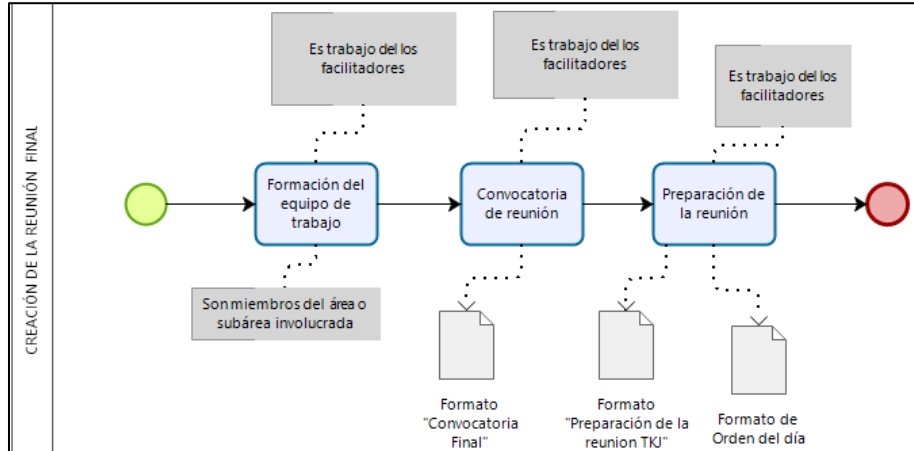


**Diagrama 3** Reunión final para el PDM-H (propuesta), Elaboración propia.

Día 1	Día 2	Día 3
Creación de la reunión final	Introducción a la reunión final, Análisis e integración de los entregables de las reuniones TKJ	Cierre de la reunión final para el PDM-H

**Cuadro 33.** Tiempo propuesto para la Reunión Final para el PDM-H. Elaboración propia

### 3.4.2.2.6.1 CREACIÓN DE LA REUNIÓN FINAL



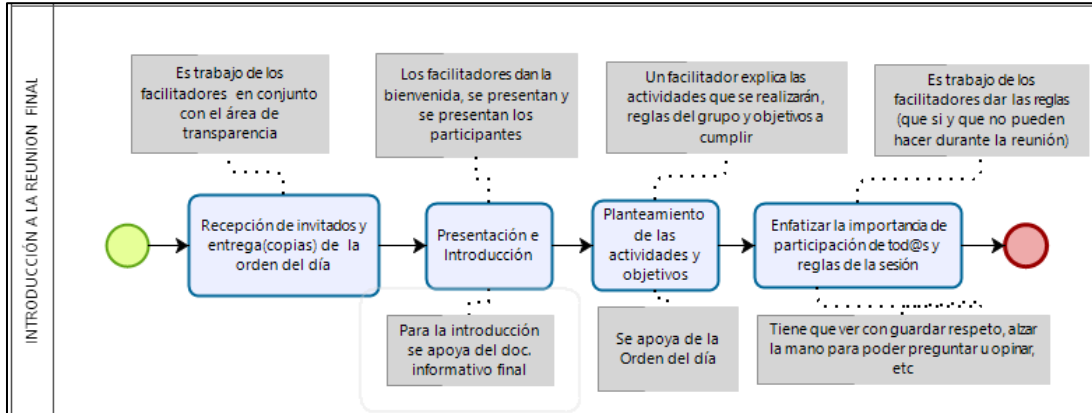
**Diagrama 3.1** Creación de la reunión final (propuesta), Elaboración propia.

Actividad	Responsables	Especificaciones
Formación del equipo de trabajo	Facilitadores 1, 2 y 3	Se puede apoyar de la propuesta del manual para la elaboración de la “convocatoria final”
Convocatoria de reunión	Facilitadores 1, 2 y 3	<i>Formato 12. “Convocatoria final” (ver Apéndice 5)</i>
Preparación de la reunión	Facilitadores 1, 2 y 3, y miembro del área de transparencia que participará	El miembro del área de transparencia que participará en la reunión puede apoyar a la redacción del documento de la orden del día, y cabe recordar que es quien deberá redactar la minuta de la reunión. Se deberá ocupar el <i>Formato 4. Formato “preparación de la reunión TKJ”, Formato 5. formato de orden del día (ver Apéndice 5)</i> . El formato 4 y 5 se pueden emplear para la creación de la reunión final, aunque sean formatos que se ocupan para las reuniones TKJ

**Cuadro 34.** Especificaciones, Creación de la reunión final. Elaboración propia



### 3.4.2.2.6.2 INTRODUCCIÓN A LA REUNIÓN FINAL

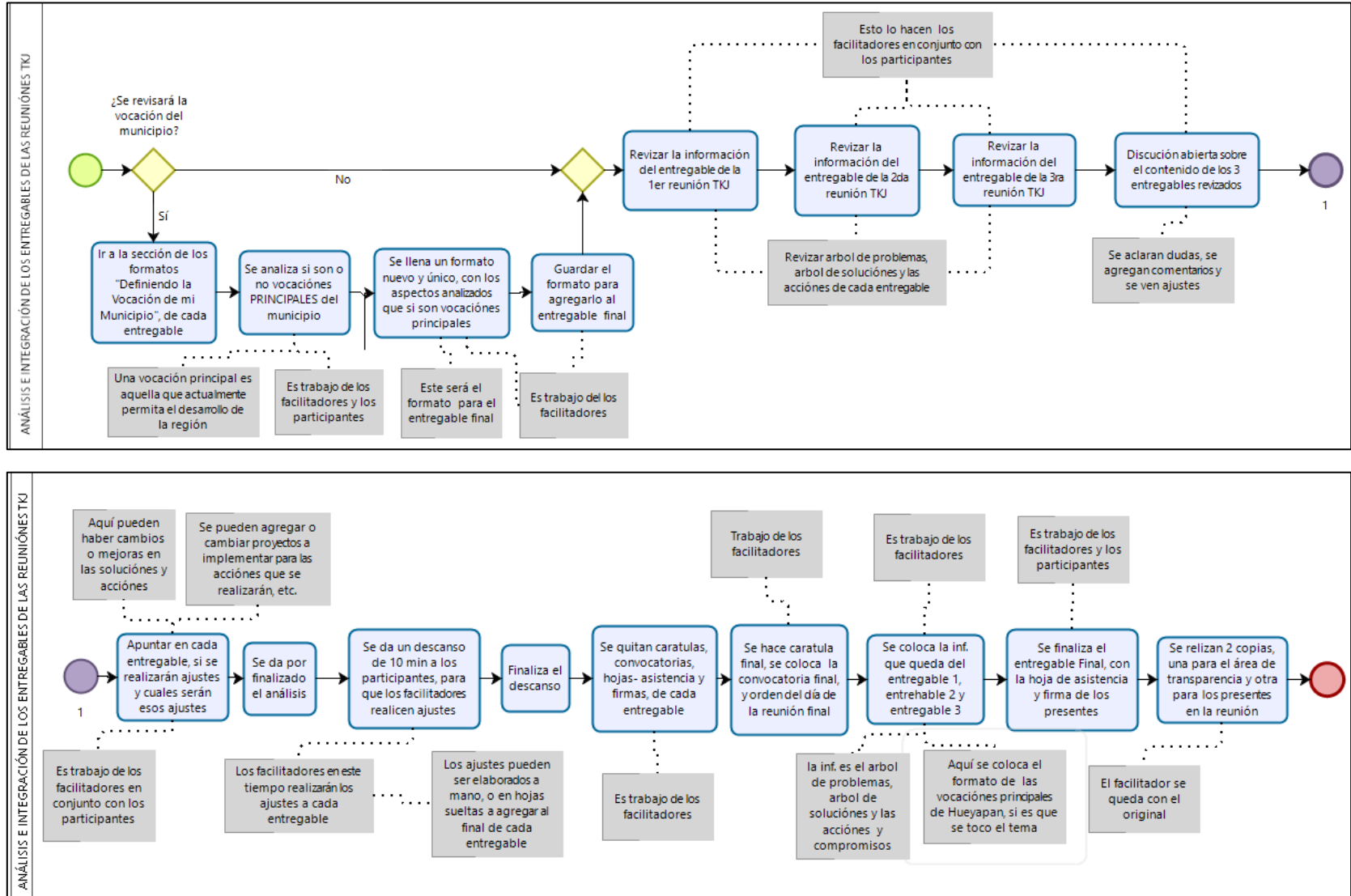


**Diagrama 3.2** Introducción a la reunión final (propuesta), *Elaboración propia.*

Actividad	Responsables	Especificaciones
Recepción de invitados y entrega(copias) de la orden del día	Facilitadores 1, 2 y 3	Sin especificaciones
Presentación e Introducción	Facilitadores 1, 2 y 3, miembro del área de transparencia, participantes	Se presentan los facilitadores y el miembro del área de transparencia, y después se presentan los participantes he invitados
Planteamiento de las actividades y objetivos	Facilitador representante de la reunión final	Se hablará de las actividades que se realizaran, ocupando la Orden del día como apoyo.
Enfatizar la importancia de participación de tod@s y reglas de la sesión	Facilitador representante de la reunión final	Mencionar las reglas para la buena convivencia y para el mejor desenvolvimiento de la reunión.

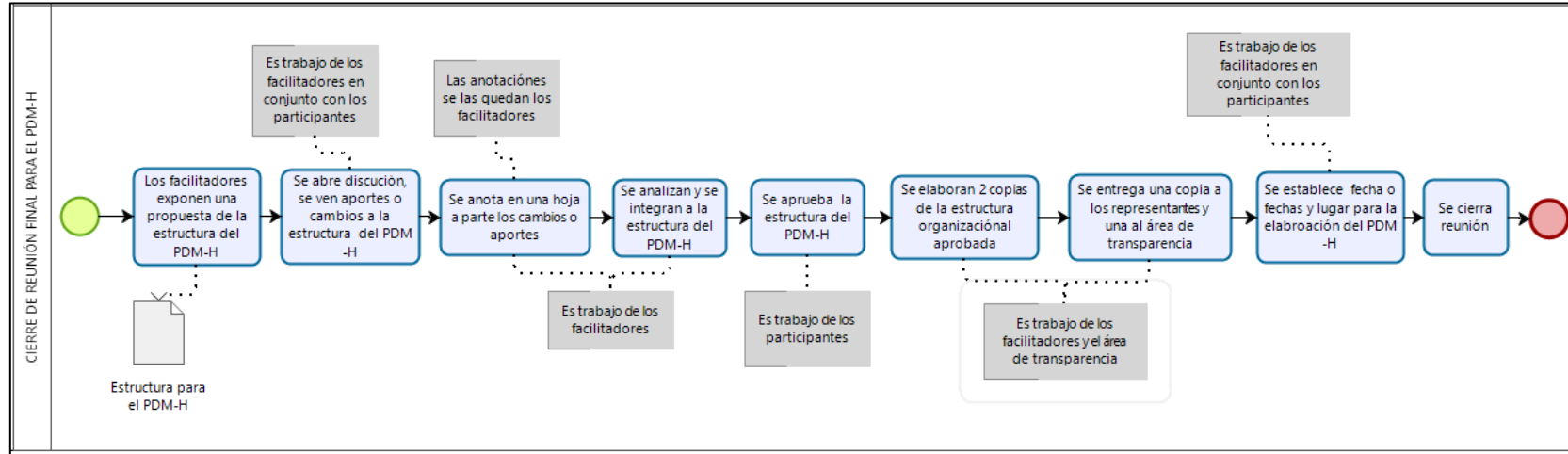
**Cuadro 35.** Especificaciones, Introducción a la reunión final. *Elaboración propia*

### 3.4.2.2.6.3 ANÁLISIS E INTEGRACIÓN DE LOS ENTREGABLES DE LAS REUNIONES TKJ.



**Diagrama 3.3** Análisis e integración de los entregables de las reuniones TKJ (propuesta), Elaboración propia.

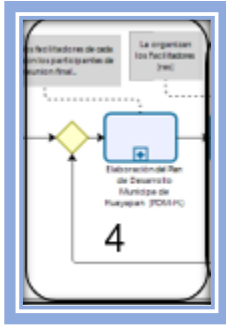
### 3.4.2.2.6.4 CIERRE DE REUNIÓN FINAL PARA EL PDM-H.



**Diagrama 3.4** Cierre de reunión final para el PDM-H (propuesta), *Elaboración propia.*

En este proceso es importante que quede definida la estructura que tendrá el Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan, para ello los facilitadores podrán apoyarse del *Formato 13. Estructura para el PDM-H (ver Apéndice 5)*, como propuesta. En la actividad “aprobación de la estructura del PDM-H”, presente en el diagrama 3.4, se puede ocupar la misma dinámica de la firma de los participantes que asistieron a la reunión como método de aprobación.

### 3.4.2.2.7 PROCESO ESPECÍFICO 4



Objetivo: Se elabora el Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan (PDM-H) con el contenido de la estructura del PDM-H aprobada en la reunión final.

1.- Se contempla la participación de todos los presentes en la reunión final del proceso específico 3, y de los facilitadores de las reuniones, así como también, el área de transparencia.

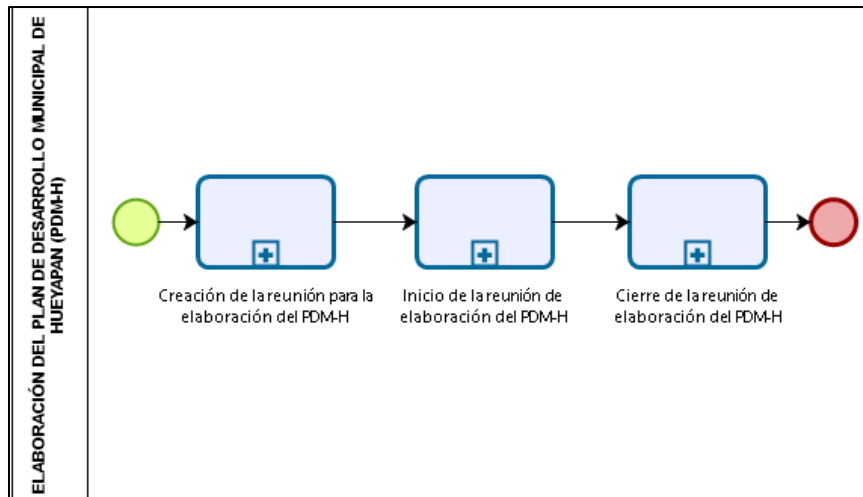
2.- Se genera el borrador del PDM-H contemplando el contenido de la estructura aprobada anteriormente.

3.- Se da formato y últimos detalles para su entrega y aprobación final

Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan (PDM-H) <b>Diagrama 4</b>	
Diagrama 4.1 Creación de la reunión para la elaboración del PDM-H. Formatos presentes en el diagrama 4.1:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato 4. Preparación de la Reunión TKJ</li> <li>• Formato 5. Orden del día.</li> </ul>	
Diagrama 4.2 Inicio de la reunión para la elaboración del PDM-H.	
Diagrama 4.3 Cierre de la reunión para la elaboración del PDM-H.	

**Cuadro 36.** Índice de formatos de la Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan PDM-H. Elaboración propia

#### 3.4.2.2.7.1 ELABORACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL DE HUEYAPAN (PDM-H)

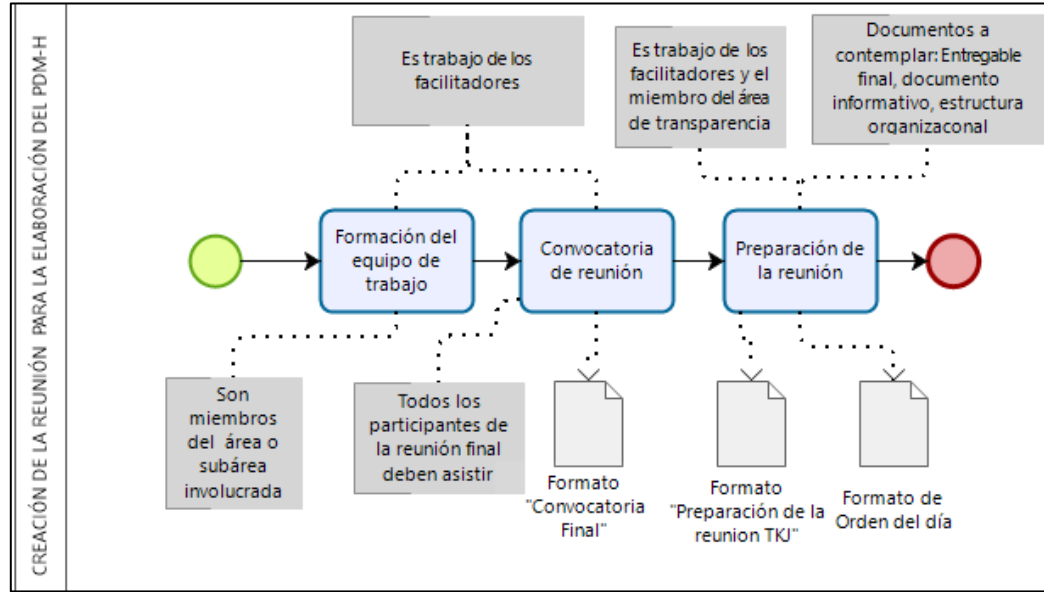


**Diagrama 4** Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan (PDM-H) (propuesta), Elaboración propia

Día 1	Día 2
Creación de la reunión para la elaboración del PDM-H (es trabajo de los 3 facilitadores y el miembro del área de transparencia)	Inicio y cierre de la reunión de elaboración del PDM-H

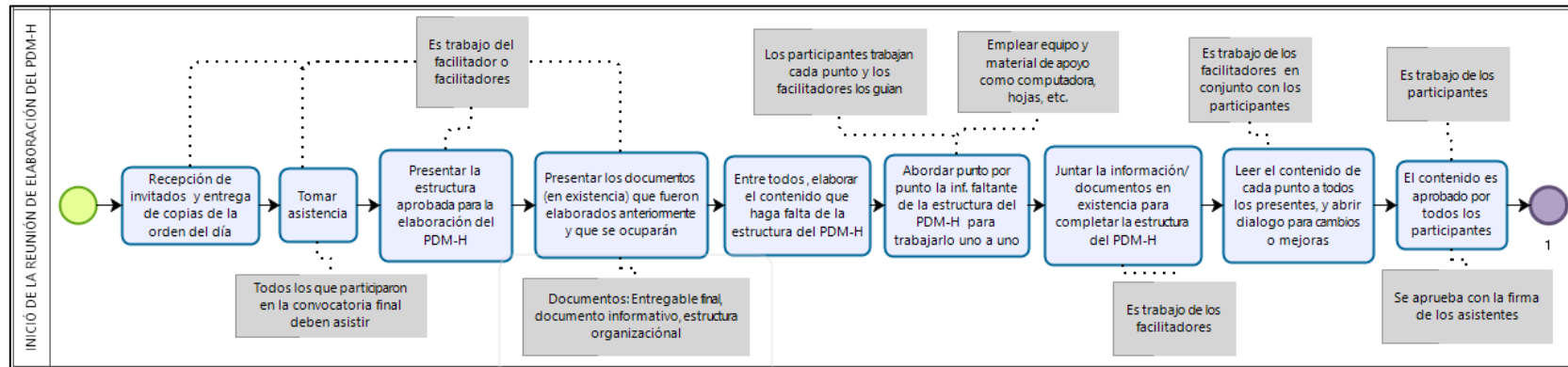
**Cuadro 37.** Tiempo propuesto para la Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan. Elaboración propia.

### 3.4.2.2.7.1.1 CREACIÓN DE LA REUNIÓN PARA LA ELABORACIÓN DEL PDM-H

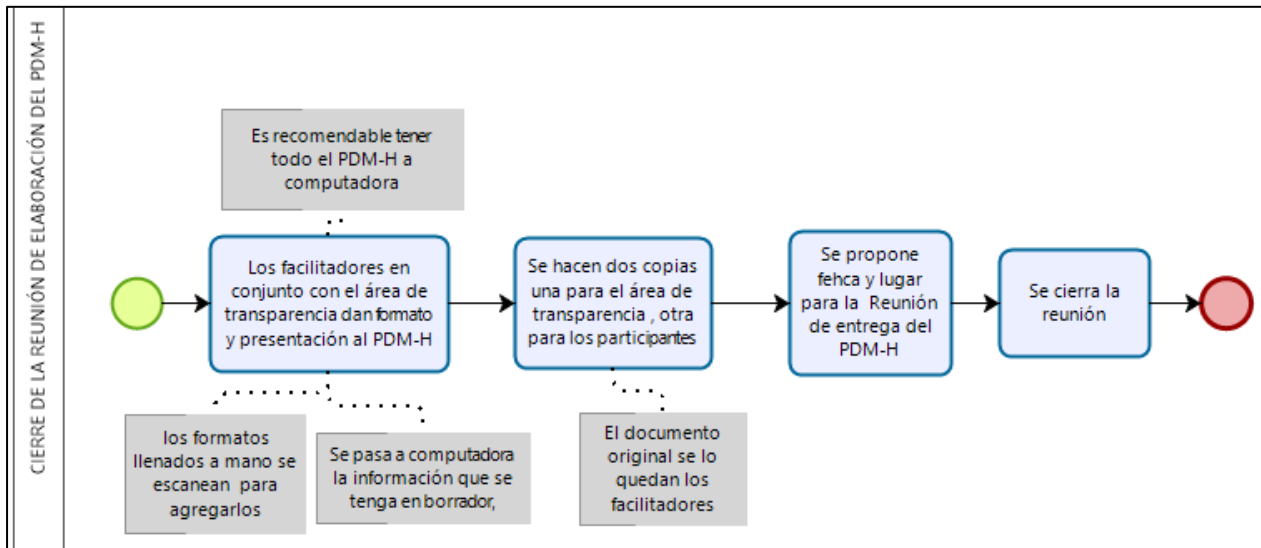


**Diagrama 4.1** Creación de la reunión para la elaboración del PDM-H (propuesta), Elaboración propia.

### 3.4.2.2.7.1.2 INICIO DE LA REUNIÓN PARA LA ELABORACIÓN DEL PDM-H

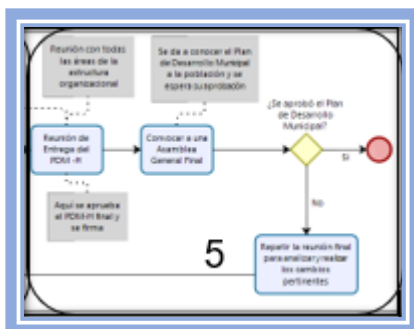


**Diagrama 4.2** Inicio de la reunión para la elaboración del PDM-H (propuesta), Elaboración propia



**Diagrama 4.3** Cierre de la reunión para la elaboración del PDM-H (propuesta), *Elaboración propia*

### 3.4.2.2.8 PROCESO ESPECÍFICO 5



Objetivo: Aprobación final del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan (PDM-H).

1.- Se contempla una reunión con toda la estructura organizacional de Hueyapan para mostrar el PDM-H y firmarlo como aprobación final de parte del Ayuntamiento.

2.- Se convoca una Asamblea General, para la aprobación del pueblo.

Como recomendación, en la Asamblea General final se puede ocupar la propuesta de la Asamblea General de inicio (*figura 1*) la cual consiste en colocar mesas informativas de cada área y subárea de la estructura organizacional del municipio, su finalidad sería:

- Dar a conocer el Plan de Desarrollo Municipal del Municipio Indígena de Hueyapan. Cada área o subárea hablará de su papel en el PDM-H y las actividades que llevarán a cabo.
- Conocer que piensan los pobladores sobre el Plan de Desarrollo Municipal, más específico, sobre las acciones de implementación y los planes que se llevarán a cabo en dado caso de que la asamblea apruebe el PDM-H.
- Generar dialogo y aclarar posibles dudas.

Aquí finaliza todo el proceso general que va desde la recopilación de información, hasta la aprobación del PDM-H en asamblea general.

### 3.6.3 FIN DE LA ESTRUCTURA DE LA GUÍA.

#### BIBLIOGRAFÍA.

Son las fuentes, y permite la identificación de un documento y es un apoyo indispensable a la hora de analizar cualquier documento para determinar su validez, actualización, exhaustividad del tema que trata y confiabilidad. (Meisys, 2019)

## CAPITULO 4. CONCLUSIONES.

En primera instancia, se concluye que se cumplió el objetivo planteado en la presente tesis, para ello, se contemplaron las condiciones particulares del municipio indígena de Hueyapan y los procesos mínimos para que el municipio pudiera empezar a elaborar sus planes (formulación de la problemática, la identificación y diseño de soluciones, y las acciones de implementación y control para las soluciones propuestas), y como toda investigación, fue necesario considerar un análisis profundo sobre el municipio, el marco legal, la selección de herramientas y técnicas de apoyo, y la recopilación de información, todo ello para cumplir con el objetivo.

Se considera que algo particularmente importante y necesario para la elaboración de la Guía de Planeación de desarrollo Municipal de Hueyapan, y no solo para esta propuesta, sino para la planeación en sí, y para el gobierno de un municipio sean cuales sean sus características, es la estructura organizacional del municipio, sea mediante organigramas o mediante el método que mejor se acomode al ayuntamiento (gobierno del municipio), estar conscientes de las áreas y subáreas existentes en la organización del ayuntamiento, sus puestos y funciones, he incluso niveles jerárquicos, son aspectos fundamentales para empezar a trabajar por y para un municipio y sus pobladores. Gracias a la recopilación de información realizada con anterioridad en el municipio mediante entrevistas, es que se elaboró un supuesto (propuesta) de la estructura tanto general como específica del municipio indígena de Hueyapan, contemplando al Tiachkame (aspecto particular de suma importancia de la organización del municipio), dicha estructura fue imperativo ocuparla para la correcta aplicación de la técnica de apoyo para los procesos mínimos de planeación (técnica TKJ), y fue adaptada al Municipio Indígena de Hueyapan; se concluye que sea la propuesta de organización presente en esta tesis, o alguna estructura organizacional elaborada por el municipio, es necesario contemplarla para la planeación, y en sí, para la organización del municipio.

Se concluye que la vocación del municipio de Hueyapan es clave para que los esfuerzos que realice el ayuntamiento del municipio se enfoquen en el desarrollo de la región, esto es una sinergia entre los intereses de la población y los factores de producción de la región, se considera que trabajar en definir la vocación del municipio indígena de Hueyapan, en conjunto ayuntamiento y población, es clave para el Plan de Desarrollo Municipal.

La técnica TKJ es la técnica empleada en la presente tesis para trabajar los procesos mínimos a contemplar para elaborar planes, pero no solo fue adaptada al municipio, sino que también se elaboraron propuestas de formatos y estructuras como apoyo a su aplicación, y se le acompañó de procesos “antes”, y “después” de su aplicación (reuniones TKJ):

- Para el “antes”, se contempló una forma de recopilación y filtrado de información para poder trabajar estos procesos mínimos necesarios para la elaboración del plan, esto con apoyo de la Asamblea general (un aspecto particular de Hueyapan), y de la estructura organizacional que se propuso; se concluye que para la planeación en el municipio indígena de Hueyapan, es de suma importancia la recopilación de información, y aún más definir el método o proceso para dicha recopilación, de tal forma que se obtenga la información que se requiere, y es en este punto que se considera importante siempre recopilar la información referente a las necesidades que tiene la población relacionadas con las áreas y subáreas de la estructura organizacional del municipio de Hueyapan; buscar el mejor método de obtención de información, y contemplar al pueblo en ello será fundamental para el ayuntamiento y su papel en la planeación, y por supuesto, para la correcta aplicación de la Guía propuesta en la presente tesis.
- Para el “después”, se contemplaron reuniones para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal y una Asamblea General final para la aprobación del Plan, dichos procesos son considerados para que la información trabajada en las reuniones TKJ se unifique y se complete como un documento entregable con formato, una estructura, y su aprobación, para, ahora sí, poder llamarlo Plan de Desarrollo Municipal del Municipio Indígena de Hueyapan; se concluye que el documento entregable busca dar a conocer de forma más completa, sencilla y digerible, el Plan de Desarrollo Municipal a su pueblo y a su gobierno, y por tal motivo el municipio de Hueyapan puede elaborar dicho documento entregable final con la estructura que mejor le convenga, pero contemplando lo trabajado en los procesos mínimos necesarios para elaborar planes, y se recomienda incluir la estructura organizacional del ayuntamiento en el.

Si bien la planeación municipal no necesariamente es un problema de ingeniería, si se puede estudiar desde el análisis de los procesos que pueden traer resultados positivos en términos de la organización y desarrollo del municipio, puesto que se trata de un elemento fundamental para poder hacer que estas planificaciones salgan adelante de forma óptima y exitosa, los procesos que componen a la Guía (propuesta de la presente tesis), son un proceso general compuesto por un conjunto de procesos específicos, estos procesos fueron diseñados específicamente para las características particulares (el tiachkame, la planeación participativa, asambleas generales para la toma de decisiones) que componen a Hueyapan, aportando una visión global de los procesos por los que debe pasar el municipio para elaborar un Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan, se concluye que gracias a los procesos se pueden visualizar las actividades (propuestas) que se han de realizar para el fin ya mencionado, y contemplar el impacto que cada una genera sobre dicho fin, así como también los resultados que se busca obtener detrás de cada proceso específico, las actividades “antes” y “después” de la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal, los responsables del proceso y/o actividad, y el tiempo (aproximado) que se contempla; los procesos y su aplicación no solo aportarán positivamente en el primer momento de su uso, sino que también se podrá realimentar al proceso positivamente diseñando mejoras a partir de la información recabada y analizada de su aplicación, eficientar estos procesos es elevar la productividad de una organización, diseñar los procesos y eficientarlos es una parte fundamental del alma del ingeniero industrial, se diseñaron los procesos como parte del diseño de la Guía,



objeto de la presente tesis, y se recomienda ampliamente eficientarlos después de su aplicación; la Guía en conjunto con los procesos que la conforman, permitirá que el Ayuntamiento pueda hacer uso y aplicación de ella aunque se tenga cambio de gubernatura cada trienio, logrando así tener una uniformidad en cuanto a la presentación del Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan, un PDM-H siempre único y particular de Hueyapan Morelos, trabajado y aprobado en conjunto por su ayuntamiento y sus pobladores.

Por último, un personaje fundamental es el del facilitador o facilitadora, sin este personaje no sería posible la correcta aplicación de la Guía, se recomienda contemplar dicha participación en el proceso de elaboración del Plan, y se recomienda que la Guía de Planeación de Desarrollo Municipal diseñada para el Municipio Indígena de Hueyapan sea aplicada en compañía de un profesional con conocimientos de planeación y de aplicación de la Técnica TKJ para la identificación de problemas, soluciones y acciones, mínimo 2 ciclos (2 trienios de gubernatura).

## APENDICE

### APENDICE 1. MARCO JURÍDICO DEL MUNICIPIO EN MÉXICO

En México la regulación del municipio se encuentra prevista en orden de jerarquía normativa, fundamentalmente por las siguientes leyes:

LEYES	CONTENIDO DE INTERES
<p>La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p>	<p>Principales artículos que inciden en la materia Municipal: 3° 4° 5° 21 26 27 31 36 73 105 108 <b>115</b> 116 117 123 128 130 Con énfasis en el artículo 115 y mención del artículo 2do:</p> <p>Los bandos y reglamentos municipales facilitan el cumplimiento de lo relativo al ámbito municipal de la constitución general y las leyes, el artículo 115 constitucional establece las bases del municipio en nuestro país; Una de las tantas dimensiones de análisis municipal son las capacidades del ayuntamiento, al cual le compete en el marco constitucional la prestación de diversos servicios públicos y la regulación del desarrollo urbano.</p> <p>Son las constituciones de cada uno de los estados y las leyes o códigos municipales los que precisan las capacidades, las características de los ayuntamientos y reconocen jurídicamente los municipios. La constitución federal, en este sentido, solo define generalidades</p> <p>Se aprecia el reconocimiento del Presidente Municipal como cabecera de la estructura organizacional del municipio, que parece ser una estructura estándar sobre la forma en la que debe estar integrado el gobierno municipal a cargo de un Ayuntamiento, para Hueyapan la estructura cambia, reconociendo al Tiachkame, un consejo conformado por pobladores, como cabecera de la estructura organizacional y no una única persona, con ello, nos permite ver la limitante sobre el “reconocimiento de autoridades propias de acuerdo con sus usos y costumbres y la libre determinación” que establece el artículo 2do.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para facilitar el análisis del texto vigente del artículo 115 Constitucional véase el <b>Anexo A</b>.</li> </ul>
<p>Las Constituciones Políticas de las Entidades Federativas.</p>	<p>Las Constituciones de los Estados deben respetar las atribuciones establecidas en favor de los Municipios por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y pueden agregar otras en tanto no se opongan a ésta. (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [INAFED], s.f.) Ver <b>Anexo B</b></p> <p>De la Constitución Política del Estado de Morelos se tiene lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El artículo 40 del Capítulo III de las facultades del congreso, fue reformado para permitir la municipalización de las comunidades</li> </ul>

	<p>de este estado, en específico se puede encontrar la información en la fracción XI, inciso F.</p> <p>Título *sexto del Municipio Libre.</p> <p>Los principales artículos que inciden en la materia Municipal son: 110,111,112,113,114,115,116,117,118.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El artículo 111 del Capítulo *I de su organización política, fue reformado, reconociendo formalmente a Hueyapan como un municipio libre más de Morelos.</li> </ul>
Las leyes Orgánicas Municipales.	<p>El Municipio constituye una persona jurídica de Derecho Público, así que debe regularse, entre otras cosas, su organización administrativa, estableciendo la forma en que las autoridades municipales deberán conducirse durante su encargo. Estas disposiciones deben ser emitidas por los Congresos Estatales y se establecen en las Leyes Orgánicas Municipales. (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [INAFED], s.f.).</p> <p>De la Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos se consideran los artículos 18, 24 y *38, y/o apartados de estos, pertinentes para la presente tesis, ver <b>Anexo C</b>.</p>

**Cuadro 4.** Cuadro de información sobre las leyes reguladoras del municipio. *Elaboración propia a partir de las referencias:* (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [INAFED], s.f.), (Blancas, 2014), (Sistema de Información de los Pueblos Indígenas de Guerrero [SIPIG] y Programa Universitario México Nación Multicultural [PUMC], 2001), (Burguete, 2007), (Consejería Jurídica del Poder Ejecutivo del Estado de Morelos, 2003), (Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos, 1930)

## APENDICE 2. MARCO JURÍDICO DEL MUNICIPIO EN MÉXICO

En México la regulación del sistema de planeación se encuentra prevista en orden de jerarquía normativa, fundamentalmente por las siguientes leyes:

LEYES	CONTENIDO DE INTERES
La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.	En la constitución política se establece que el Estado planeará, conducirá, coordinará y orientará la actividad económica nacional ,indica las bases sobre las cuales deberán conducirse el Estado y los sectores que intervienen en el desarrollo nacional; se señalan los objetivos de dicho sistema y se hace referencia también a un Plan Nacional de Desarrollo, al que deberán sujetarse obligatoriamente los programas de la administración pública federal, también se establece que los municipios están facultados para formular, aprobar y administrar la zonificación y planes de desarrollo urbano municipal, en este sentido, plan nacional y municipal, resulta sumamente importante la participación ciudadana.
La ley Nacional de Planeación y su Reglamento.	Esta Ley es el fundamento del marco legal de la planeación en nuestro país, establece las bases conforme a las cuales se realizará la planeación nacional para el desarrollo y encauza las actividades de la administración pública federal a dicha finalidad, habla sobre los planes

	<p>y programas que deriven del mismo y sobre la coordinación, donde se le da apertura al municipio para ser partícipe en la elaboración del plan de desarrollo nacional, y también señala que la planeación estará basada en principios como la igualdad de derechos, la atención de las necesidades básicas de la población y la mejoría en todos los aspectos de la calidad de vida; el respeto irrestricto de las garantías individuales, de las libertades, derechos sociales y políticos; el fortalecimiento, entre otros.</p> <p>No es concebible que en un sistema de planeación los gobiernos, en sus tres órdenes: federal, estatal y municipal, no cuenten con un plan para el funcionamiento de su gestión. En consecuencia, existe un plan nacional al cual deberán ajustarse todos los planes y programas de estos diferentes órdenes de gobierno.</p>
Las Constituciones políticas de las entidades federativas.	<p>De la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México. El artículo 139 en especial, es el principal fundamento legal del sistema de planeación del Estado de México, ver <b>Anexo D</b></p> <p>De la Constitución Política del Estado de Morelos se tiene el artículo 116, ver <b>Anexo E</b></p>
Las leyes de planeación de las entidades federativas y sus respectivos reglamentos.	<p>El ordenamiento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios fue publicado el 21 de diciembre de 2001 y entró en vigor el 1 de enero de 2002, los artículos 1,2,13, 14, 19 y 22 de la ley antes mencionada hacen énfasis en el Sistema de Planeación y Plan de Desarrollo, ver <b>Anexo F</b>.</p> <p>La Ley Estatal de Planeación de Morelos en sus artículos 5, 7 y 16 hablan sobre la planeación municipal del estado de Morelos, ver <b>Anexo G</b></p>
Así como todas las leyes o normas aplicables en el ámbito municipal en materia de planeación.	<p>La Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos cuenta con un capítulo dedicado a la planeación, este es el capítulo V con los artículos 49 al 59, en estos se habla sobre el Plan Municipal de Desarrollo, el cual debe formularlo el ayuntamiento, lo que se debe precisar en el, cómo se presentarán modificaciones, con quien se coordinará el ayuntamiento, entre otras precisiones. El artículo 51 hace referencia al pueblo indígena dentro del Plan de Desarrollo Municipal, ver <b>Anexo H</b>.</p>

**Cuadro 5.** Cuadro de información sobre las leyes reguladoras del sistema de planeación. *Elaboración propia a partir de las referencias:* (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [INAFED], s.f.), (Gómez Téran, 2005), (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 1983) , (C.C. Diputados Secretarios de la H. LII Legislatura del Estado, 1917), (Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos, 1930)

### APENDICE 3. PANORAMA DEL MUNICIPIO SOBRE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN.

Se plantea una tabla comparativa entre la entrevista de la directora del Centro de Encuentros y Diálogos en Morelos, y la entrevista del Coordinador en el área de obras públicas del reciente municipio indígena de Hueyapan. Ver entrevistas en *Anexo I*:

ENTREVISTADO TOPICO	Coordinador en el área de obras públicas	Directora del Centro de Encuentros y Diálogos en Morelos
PLANES Y PROYECTOS	<p>Realizaron un llamado a las diferentes instituciones educativas de licenciatura de los alrededores para recibir apoyo dándoles apertura a hacer sus proyectos o tesis relacionadas con temas que aporten a la municipalización de Hueyapan</p> <p>Confirma que aún no cuentan con un Plan Municipal para este periodo de gubernatura (1 enero del 2019 al 31 de diciembre del 2021)</p>	No está claro cómo se reunirán los recursos necesarios para impulsar programas sociales y municipales en general
CONTEXTO POLÍTICO	<p>“Hay varios organigramas actualmente, el organigrama esta en constante cambio, no se encuentra bien definido por el momento.”</p>	Lo más preocupante, sin embargo, es el contexto político, pues en el escenario pueden ocurrir al menos dos opciones “que por un lado avance el bloque que promueve el autogobierno” o, por el contrario “avance el bloque de los caciques de la comunidad”

**Cuadro 6.** Tabla comparativa entre la entrevista del coordinador de obras públicas y la directora del CEDM  
Fuente: Elaboración propia a partir de la información del punto 2.4 de la presente tesis

### APENDICE 4. CONOCIENDO LA ESTRUCTURA ORGANIZACIÓN DEL MUNICIPIO INDÍGENA DE HUEYAPAN.

Se presenta el tipo de entrevista que se realizó a cuatro miembros de la organización del municipio indígena de Hueyapan, con el fin de conocer la estructura organizacional que contemplaban para su primer trienio de gubernatura.

“ENTREVISTA “CONOCIENDO LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE HUEYAPAN”		
Entrevistadora: Jessica Cruz Sánchez.		
Cargo del entrevistado	Razón de la entrevista	Tipo de entrevista

Concejal (miembro del Consejo Administrativo Municipal)	Conocer la estructura organizacional actual del ya municipio indígena de Hueyapan.	A partir de una pregunta inicial se dejó hablar al entrevistado, conforme a sus respuestas se elaboraron preguntas al momento todas referentes al tema principal.	
Miembro del Consejo Mayor			
Coordinador en el área de obras públicas			
Concejal (miembro del Consejo Administrativo Municipal)			
<b>Estructura de la entrevista</b>			
<b>Tema principal de la entrevista</b>	<b>Pregunta inicial</b>	<b>Tipo de respuesta</b>	<b>Recopilación de la información</b>
Conocer sobre su estructura organizacional (organigrama)	"¿Cómo está conformada su organización?"	Largas (como una plática) ya que la información de su organización anteriormente era de boca en boca, casi no hay información escrita, actualmente están trabajando en traspasar la información por escrito y con uso de medios tecnológicos.	Conforme el entrevistado hablaba, la entrevistadora traspasaba la información a una computadora portátil, al finalizar la entrevista se le dio estructura y orden a la información,

**Cuadro 7.** Tabla del tipo de la Entrevista que se realizó el 30 de mayo de 2019 para la recopilación de información sobre la organización del municipio indígena de Hueyapan, elaboración propia.

## APENDICE 5. FORMATOS

### FORMATO CONVOCATORIA.



Hay 3 formatos de convocatoria, uno para cada Reunión particular TKJ, cada formato tiene su respectivo manual de llenado.

- 1er Formato Convocatoria- para la reunión TKJ del CE, CC y CV.
- 2do Formato Convocatoria- para la reunión TKJ del CCT
- 3er Formato Convocatoria- para la reunión TKJ del CMA

#### 5.1 FORMATO 1. 1ER FORMATO CONVOCATORIA.

**Fecha de la convocatoria:**

<b>CONVOCATORIA A UNA REUNION TKJ COMISARIADOS Y CONSEJO DE VIGILANCIA</b>	
<b>Nombre de quien convoca la reunión TKJ</b>	
<b>área en la que labora</b>	Consejo de Vigilancia
<b>Facilitador o Facilitadora</b>	
<b>Nombre completo y área de trabajo</b>	<b>Firma de compromiso</b>
<b>Redacción de doc. de la reunión TKJ</b>	
<b>Nombre completo- área de transparencia</b>	<b>Firma de compromiso</b>
<b>razón por la cual se convoca a una reunión TKJ</b>	
<b>Fecha de inicio de la reunión TKJ:</b>	
<b>Duración de la reunión TKJ:</b>	Días: <input type="text"/> Hrs/Día: <input type="text"/>
<b>Fecha de término de la reunión TKJ:</b>	
<b>Lugar para la reunión TKJ</b>	

<b>Horario por día de reunión:</b>	<b>Hora de inicio de la reunión</b>		<b>Hora de fin de la reunión</b>	
<b>Observadores</b>				
	<b>Nombre</b>			<b>Firma de confirmación de asistencia</b>
Miembro del consejo mayor				
invitado(a)				
<b>Comentarios/ Observaciones</b>				
<b>Equipo de trabajo TKJ</b>				
<b>#</b>	<b>Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada</b>	<b>Cargo y área en la que labora</b>	<b>Firma de confirmación de asistencia</b>	
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
<b>NOTA:</b> Deben ser máximo 10 personas por equipo de trabajo.				
<b>Comentarios/ Observaciones</b>				

**Formato 1.** 1er Formato Convocatoria (propuesta). Elaboración propia



**MANUAL DE LLENADO DEL 1ER FORMATO CONVOCATORIA.**

**INSTRUCCIONES:** El formato de convocatoria a una reunión TKJ puede ser llenado como lo indica este manual, ya que es una propuesta, pero lo que sí es imperativo, es que sea llenado en conjunto entre el facilitador o facilitadora y el(la) representante de la convocatoria, persona que representa a todos los involucrados o los grupos involucrados en la situación o problemática a analizar.

<b>Fecha de la convocatoria</b>		00/00/000-fecha en que se convocó la reunión
<b>CONVOCATORIA A UNA REUNION TKJ</b>		
<b>Nombre de quien convoca la reunión TKJ</b>	Aquí va el nombre de un miembro de Consejo de Vigilancia que será el responsable de la reunión TKJ, se recomienda que sea el presidente del Consejo de Vigilancia, quien haga la convocatoria. <b>Es obligatoria su asistencia</b>	
<b>Área en la que labora</b>	Debe ser del área de Consejo de Vigilancia	
<b>Facilitador o Facilitadora</b>		
Debe ser del área de planeación y <b>no estar involucrado(da) en la situación a analizar</b> , en caso de no existir tal área, puede proponerse alguien que debe cumplir con lo establecido en el <b>Anexo 2 "El facilitador y su papel"</b> . Para poder llenar este apartado la persona que fungirá como facilitador debió de haber leído el anexo antes mencionado, contar con las habilidades (la mayoría) mencionadas ahí, estar consciente de las actividades que realizara, y los involucrados en la situación a analizar (grupo de trabajo) deben estar de acuerdo por mayoría de voto que la persona propuesta funja como facilitador(dora). <b>Es obligatoria su asistencia</b>		
<b>Nombre completo y área de trabajo</b>		<b>Firma de compromiso</b>
<b>Redacción de doc. de la reunión TKJ</b>		
Debe ser <b>del área de Transparencia</b> , y es quien estará encargado(da) de redactar la minuta de la reunión TKJ y apoyar al facilitador(dora) en la realización del Orden del día. Ocupará el formato de Minutas y el formato de Orden del día. <b>Es obligatoria su asistencia</b>		
<b>Nombre completo- área de transparencia</b>		<b>Firma de compromiso</b>
<b>razón por la cual se convoca a una reunión TKJ</b>	En este apartado se escribe o describe la problemática o asunto que se quiere analizar para que de forma participativa (todos los involucrados), encuentren una solución o soluciones y posibles acciones a tomar, Ejemplo: "Definir que problemas o problema referentes a nuestra área de trabajo aquejan al municipio, y ver la solución y las acciones que llevaremos a cabo para solucionarlo."	
<b>Fecha de inicio de la reunión TKJ</b>	00/00/000- fecha que propone el representante de la reunión y la(el) facilitador, acorde a la disponibilidad de los involucrados	

<b>Duración de la reunión TKJ:</b> Se recomienda que sean 3 días con duración de 8 horas con 1 de descanso, 1 día para la definición del problema, otro día para establecer la solución o soluciones, y otro día para establecer las acciones a realiza.		Días:		Hrs/Día:	
<b>Fecha de término de la reunión TKJ</b>		00/00/000- fecha que propone el representante de la reunión y la(el) facilitador.			
<b>Lugar para la reunión TKJ</b>		Aquí se coloca el lugar donde se llevará a cabo la reunión, este lugar debe cumplir con los aspectos adecuados para que se dé lo mejor posible la reunión TKJ, esos aspectos son ambiente tranquilo, espacio, facilidad de obtención de material de apoyo, que sea un lugar conocido por todos los involucrados y estar dentro del municipio de Hueyapan.			
<b>Horario por día de reunión:</b>	<b>Hora de inicio de la reunión.</b> Se recomienda que se inicie en la mañana, pero todo dependerá de la disponibilidad de las y los involucrados			<b>Hora de fin de la reunión</b>	
<b>Observadores</b>					
Siempre debe haber un miembro del consejo mayor y un invitado (una persona del pueblo) que fungirán como observadores de la reunión TKJ, podrán pedir la palabra en 3 ocasiones en el transcurso de la reunión para expresar alguna opinión respecto a la esta. Estas 2 personas pueden ser propuestas por el(la) responsable de la reunión.					
	<b>Nombre</b>			<b>Firma de confirmación de asistencia</b>	
Miembro del consejo mayor					
invitado(a)					
<b>Comentarios/ Observaciones</b>		Aquí puede anotar comentarios u observaciones que considere necesarios la(el) facilitador y el responsable de la convocatoria			
<b>Equipo de trabajo TKJ</b>					
En este apartado se enlistan los nombres de las y los involucrados a quienes se les hace el llamado a la reunión, o de las o los representantes de las áreas o grupos involucrados, en este caso serían los pertenecientes al Consejo de Vigilancia, Comisariado Ejidal y					

Comisariado Comunal. **Se hace una propuesta de personas a convocar a la reunión de acuerdo con su cargo y área de labor.**

#	Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada	Cargo y área en la que labora	Firma de confirmación de asistencia
1	Aquí va el nombre de la persona responsable de la convocatoria	Presidente de Consejo de Vigilancia	Es obligatoria su asistencia
2		Secretario de Consejo de Vigilancia	
3		Presidente de Comisariado Ejidal	
4		Secretario de Comisariado Ejidal	
5		Tesorero de Comisariado Ejidal	
6		Representante de jefes de campo de Comisariado Ejidal	
7		Presidente de Comité contra incendios	
8		Secretario de Comité contra incendios	
9		Tesorero de Comité contra Incendios	
10	Deben ser máximo 10 personas por equipo de trabajo.	Representante de los avisadores del Comité de bienes comunales	

**En caso de ser más de 10 involucrados(as) o representantes en el equipo de trabajo:**

\* Se agregará una hoja u hojas extra para el listado de los grupos de trabajo, cada grupo de trabajo debe estar constituido por máximo 10 integrantes.

\* Por cada grupo de trabajo debe haber un facilitador(dora),

\* Las hojas extra a agregar deben llevar un formato como el establecido en el **Anexo 1 "Formato de hojas extra para equipos de trabajo y facilitadores"**

**Comentarios/  
Observaciones**

Aquí puede anotar comentarios u observaciones que considere necesarios la(el) facilitador y el responsable de la convocatoria

*Manual 1. Manual de llenado del 1er Formato Convocatoria (propuesta). Elaboración propia*

5.2 FORMATO 2. 2DO FORMATO CONVOCATORIA.

<b>Fecha de la convocatoria:</b>			
<b>CONVOCATORIA A UNA REUNION TKJ COMITÉ DEL CONSEJO TIACHKAME</b>			
<b>Nombre de quien convoca la reunión TKJ</b>			
<b>Área en la que labora</b>			
<b>Facilitador o Facilitadora</b>			
<b>Nombre completo y área de trabajo</b>		<b>Firma de compromiso</b>	
<b>Redacción de doc. de la reunión TKJ</b>			
<b>Nombre completo- área de transparencia</b>		<b>Firma de compromiso</b>	
<b>Razón por la cual se convoca a una reunión TKJ</b>			
<b>Fecha de la reunión TKJ:</b>			
<b>Duración de la reunión TKJ:</b>	Días:	Hrs/Día:	
<b>Fecha de término de la reunión TKJ:</b>			
<b>Lugar para la reunión TKJ</b>			
<b>Lugar para la reunión TKJ</b>			
<b>Horario por día de reunión:</b>	<b>Hora de inicio de la reunión</b>		<b>Hora de fin de la reunión</b>
<b>Observadores</b>			
	<b>Nombre</b>		<b>Firma de confirmación de asistencia</b>
<b>Miembro del consejo mayor</b>			

invitado(a)			
<b>Comentarios/ Observaciones</b>			
<b>Equipo de trabajo TKJ</b>			
#	Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada	Cargo y área en la que labora	Firma de confirmación de asistencia
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
<b>NOTA:</b> Deben ser máximo 10 personas por equipo de trabajo.			
<b>Comentarios/ Observaciones</b>			

**Formato 2.** 2do Formato Convocatoria (propuesta). Elaboración propia

**MANUAL DE LLENADO DEL 2DO FORMATO DE CONVOCATORIA.**

**INSTRUCCIONES:** El formato de convocatoria a una reunión TKJ puede ser llenado como lo indica este manual, ya que es una propuesta, pero lo que sí es imperativo es que sea llenado en conjunto entre el facilitador o facilitadora y el(la) representante de la convocatoria, persona que representa a todos los involucrados o los grupos involucrados en la situación o problemática a analizar.

<b>Fecha de la convocatoria</b>		00/00/000-fecha en que se convocó la reunión
<b>CONVOCATORIA A UNA REUNION TKJ</b>		
<b>Nombre de quien convoca la reunión TKJ</b>	Aquí va el nombre de un miembro del Comité del Consejo Tiachkame que será el responsable de la reunión TKJ. Se recomienda elegir un representante de los jefes de manzana de San Miguel como responsable de la reunión. <b>Es obligatoria su asistencia</b>	
<b>Área en la que labora</b>	Jefes de Manzana	
<b>Facilitador o Facilitadora</b>		
Debe ser del área de planeación y <b>no estar involucrado(da) en la situación a analizar</b> , en caso de no existir tal área, puede proponerse alguien que debe cumplir con lo establecido en el <b>Anexo 2 "El facilitador y su papel"</b> . Para poder llenar este apartado la persona que fungirá como facilitador debido de haber leído el anexo antes mencionado, contar con las habilidades (la mayoría) mencionadas ahí, estar consciente de las actividades que realizara, y los involucrados en la situación a analizar (grupo de trabajo) deben estar de acuerdo por mayoría de voto que la persona propuesta funja como facilitador(dora). <b>Es obligatoria su asistencia</b>		
<b>Nombre completo y área de trabajo</b>		<b>Firma de compromiso</b>
<b>Redacción de doc. de la reunión TKJ</b>		
Debe ser <b>del área de Transparencia</b> , y es quien estará encargado(da) de redactar la minuta de la reunión TKJ y apoyar al facilitador(dora) en la realización del Orden del día. Ocupará el formato de Minutas y el formato de Orden del día. <b>Es obligatoria su asistencia</b>		
<b>Nombre completo- área de transparencia</b>		<b>Firma de compromiso</b>
<b>Razón por la cual se convoca a una reunión TKJ</b>	En este apartado se escribe o describe la problemática o asunto que se quiere analizar para que de forma participativa (todos los involucrados), encuentren una solución o soluciones y posibles acciones a tomar, Ejemplo: "Definir que problemas o problema referentes a nuestra área de trabajo aquejan al municipio, y ver la solución y las acciones que llevaremos a cabo para solucionarlo."	

<b>Fecha de inicio de la reunión TKJ</b>		00/00/000- fecha que propone el representante de la reunión y la(el) facilitador, acorde a la disponibilidad de los involucrados		
<b>Duración de la reunión TKJ:</b> Se recomienda que sean 3 días con duración de 8 horas con 1 de descanso, un día para la definición del problema, otro día para establecer la solución o soluciones, y otro día para establecer las acciones a realiza.		Días:		Hrs/Día:
<b>Fecha de término de la reunión TKJ</b>		00/00/000- fecha que propone el representante de la reunión y la(el) facilitador.		
<b>Lugar para la reunión TKJ</b>		Aquí se coloca el lugar donde se llevará a cabo la reunión, este lugar debe cumplir con los aspectos adecuados para que se de lo mejor posible la reunión TKJ, esos aspectos son ambiente tranquilo, espacio, facilidad de obtención de material de apoyo, que sea un lugar conocido por todos los involucrados y estar dentro del municipio de Hueyapan.		
<b>Horario por día de reunión:</b>	<b>Hora de inicio de la reunión.</b> Se recomienda que se inicie en la mañana, pero todo depende de la disponibilidad de las y los involucrados		<b>Hora de fin de la reunión</b>	
<b>Observadores</b>				
Siempre debe haber un miembro del consejo mayor y un invitado (una persona del pueblo) que fungirán como observadores de la reunión TKJ, podrán pedir la palabra en 3 ocasiones en el transcurso de la reunión para expresar alguna opinión respecto a la esta. Estas 2 personas pueden ser propuestas por el(la) responsable de la reunión.				
	<b>Nombre</b>		<b>Firma de confirmación de asistencia</b>	
Miembro del consejo mayor				
invitado(a)				
<b>Comentarios/ Observaciones</b>		Aquí puede anotar comentarios u observaciones que considere necesarios la(el) facilitador y el responsable de la convocatoria		
<b>Equipo de trabajo TKJ</b>				

En este apartado se enlistan los nombres de las y los involucrados a quienes se les hace el llamado a la reunión, o de las o los representantes de las áreas o grupos involucrados, en este caso serían los pertenecientes al Comité del Consejo Tiachkame. **Se hace una propuesta de personas a convocar a la reunión de acuerdo con su cargo y área de labor.**

#	Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada	Cargo y área en la que labora	Firma de confirmación de asistencia
1	Aquí va el nombre de la persona responsable de la convocatoria	Representante de Jefes de Manzana de San Miguel	Es obligatoria su asistencia
2		Representante de Jefes de Manzana de San Felipe	
3		Representante de Jefes de Manzana de San Bartolo	
4		Representante de Jefes de Manzana de San Jacinto	
5		Representante de Jefes de Manzana de San Andrés	
6		Representante de comandantes del barrio San Felipe	
7		Representante de comandantes del barrio San Bartolo	
8		Representante de comandantes del barrio San Jacinto	
9		Representante de comandantes del barrio San Miguel	
10	Deben ser máximo 10 personas por equipo de trabajo.	Representante de comandantes del barrio San Andrés	

**En caso de ser más de 10 involucrados(as) o representantes en el equipo de trabajo:**

\* Se agregará una hoja u hojas extra para el listado de los grupos de trabajo, cada grupo de trabajo debe estar constituido por máximo 10 integrantes.

\* Por cada grupo de trabajo debe haber un facilitador(dora),

\* Las hojas extra a agregar deben llevar un formato como el establecido en el **Anexo 1 "Formato de hojas extra para equipos de trabajo y facilitadores"**



<b>Comentarios/ Observaciones</b>	Aquí puede anotar comentarios u observaciones que considere necesarios la(el) facilitador y el responsable de la convocatoria
---------------------------------------	---

*Manual 2. Manual de llenado del 2do Formato Convocatoria (propuesta). Elaboración propia*

### 5.3 FORMATO 3. 3ER FORMATO CONVOCATORIA.

<b>Fecha de la convocatoria:</b>			
<b>CONVOCATORIA A UNA REUNION TKJ CONSEJO MUNICIPAL ADMINISTRATIVO</b>			
<b>Nombre de quien convoca la reunión TKJ</b>			
<b>Área en la que labora</b>			
<b>Facilitador o Facilitadora</b>			
<b>Nombre completo y área de trabajo</b>		<b>Firma de compromiso</b>	
<b>Redacción de doc. de la reunión TKJ</b>			
<b>Nombre completo- área de transparencia</b>		<b>Firma de compromiso</b>	
<b>Razón por la cual se convoca a una reunión TKJ</b>			
<b>Fecha de la reunión TKJ:</b>			
<b>Duración de la reunión TKJ:</b>	Días:	Hrs/Día:	
<b>Fecha de término de la reunión TKJ:</b>			
<b>Lugar para la reunión TKJ</b>			
<b>Por día:</b>	<b>Hora de inicio de la reunión</b>		<b>Hora de fin de la reunión</b>

<b>Observadores</b>			
	<b>Nombre</b>		<b>Firma de confirmación de asistencia</b>
Miembro del consejo mayor			
invitado(a)			
<b>Comentarios/ Observaciones</b>			
<b>Equipo de trabajo TKJ</b>			
<b>#</b>	<b>Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada</b>	<b>Cargo y área en la que labora</b>	<b>Firma de confirmación de asistencia</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
<b>NOTA:</b> Deben ser máximo 10 personas por equipo de trabajo.			
<b>Comentarios/ Observaciones</b>			

<b>Equipo de trabajo TKJ</b>			
<b>#</b>	<b>Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada</b>	<b>Cargo y área en la que labora</b>	<b>Firma de confirmación de asistencia</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
<b>NOTA:</b> Deben ser máximo 10 personas por equipo de trabajo.			
<b>Comentarios/ Observaciones</b>			

**Formato 3. 3er Formato Convocatoria (propuesta). Elaboración propia**

**MANUAL DE LLENADO DEL 3ER FORMATO DE CONVOCATORIA.**

**INSTRUCCIONES:** El formato de convocatoria a una reunión TKJ puede ser llenado como lo indica este manual, ya que es una propuesta, pero lo que sí es imperativo es que sea llenado en conjunto entre el facilitador o facilitadora y el(la) representante de la convocatoria, persona que representa a todos los involucrados o los grupos involucrados en la situación o problemática a analizar.

<b>Fecha de la convocatoria</b>		00/00/000-fecha en que se convocó la reunión
<b>CONVOCATORIA A UNA REUNION TKJ</b>		
<b>Nombre de quien convoca la reunión TKJ</b>	Aquí va el nombre de un miembro del Consejo Municipal Administrativo que será el responsable de la reunión TKJ. Se recomienda elegir al secretario general como responsable de la reunión, ya que una de sus funciones es organizar asambleas. <b>Es obligatoria su asistencia</b>	
<b>Área en la que labora</b>	Consejo Municipal Administrativo	
<b>Facilitador o Facilitadora</b>		
Debe ser del área de planeación y <b>no estar involucrado(da) en la situación a analizar</b> , en caso de no existir tal área, puede proponerse alguien que debe cumplir con lo establecido en el <b>Anexo 2 "El facilitador y su papel"</b> . Para poder llenar este apartado la persona que fungirá como facilitador debido de haber leído el anexo antes mencionado, contar con las habilidades (la mayoría) mencionadas ahí, estar consciente de las actividades que realizara, y los involucrados en la situación a analizar (grupo de trabajo) deben estar de acuerdo por mayoría de voto que la persona propuesta funja como facilitador(dora). <b>Es obligatoria su asistencia</b>		
<b>Nombre completo y área de trabajo</b>		<b>Firma de compromiso</b>
<b>Redacción de doc. de la reunión TKJ</b>		
Debe ser <b>del área de Transparencia</b> , y es quien estará encargado(da) de redactar la minuta de la reunión TKJ y apoyar al facilitador(dora) en la realización del Orden del día. Ocupará el formato de Minutas y el formato de Orden del día. <b>Es obligatoria su asistencia</b>		
<b>Nombre completo- área de transparencia</b>		<b>Firma de compromiso</b>
<b>Razón por la cual se convoca a una reunión TKJ</b>	En este apartado se escribe o describe la problemática o asunto que se quiere analizar para que de forma participativa (todos los involucrados), encuentren una solución o soluciones y posibles acciones a tomar, Ejemplo: "Definir que problemas o problema referentes a nuestra área de trabajo aquejan al municipio, y ver la solución y las acciones que llevaremos a cabo para solucionarlo."	

<b>Fecha de inicio de la reunión TKJ</b>		00/00/000- fecha que propone el representante de la reunión y la(el) facilitador, acorde a la disponibilidad de los involucrados			
<b>Duración de la reunión TKJ:</b> Se recomienda que sean 3 días con duración de 8 horas con 1 de descanso, 1 día para la definición del problema, otro día para establecer la solución o soluciones, y otro día para establecer las acciones a realiza.		Días:		Hrs/Día:	
<b>Fecha de término de la reunión TKJ</b>		00/00/000- fecha que propone el representante de la reunión y la(el) facilitador.			
<b>Lugar para la reunión TKJ</b>		Aquí se coloca el lugar donde se llevará a cabo la reunión, este lugar debe cumplir con los aspectos adecuados para que se dé lo mejor posible la reunión TKJ, esos aspectos son ambiente tranquilo, espacio, facilidad de obtención de material de apoyo, que sea un lugar conocido por todos los involucrados y estar dentro del municipio de Hueyapan.			
<b>Por día:</b>	<b>Hora de inicio de la reunión.</b> Se recomienda que se inicie en la mañana, pero todo depende de la disponibilidad de las y los involucrados		<b>Hora de fin de la reunión</b>		
<b>Observadores</b>					
Siempre debe haber un miembro del consejo mayor y un invitado (una persona del pueblo) que fungirán como observadores de la reunión TKJ, podrán pedir la palabra en 3 ocasiones en el transcurso de la reunión para expresar alguna opinión respecto a la esta. Estas 2 personas pueden ser propuestas por el(la) responsable de la reunión.					
	<b>Nombre</b>		<b>Firma de confirmación de asistencia</b>		
Miembro del consejo mayor					
invitado(a)					
<b>Comentarios/ Observaciones</b>		Aquí puede anotar comentarios u observaciones que considere necesarios la(el) facilitador y el responsable de la convocatoria			

### Equipo de trabajo TKJ

En este apartado se enlistan los nombres de las y los involucrados a quienes se les hace el llamado a la reunión, o de las o los representantes de las áreas o grupos involucrados, en este caso sería los pertenecientes al Consejo Municipal Administrativo. **Se hace una propuesta de personas a convocar a la reunión de acuerdo con su cargo y área de labor, por motivo del caso particular del área, se permitirán más de 10 integrantes como equipo de trabajo con un facilitador**

#	Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada	Cargo y área en la que labora	Firma de confirmación de asistencia
1	Aquí va el nombre de la persona responsable de la convocatoria	Miembro del Consejo Municipal Administrativo	Es obligatoria su asistencia
2		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
3		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
4		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
5		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
6		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
7		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
8		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
9		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
10		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
<b>Comentarios/ Observaciones</b>	Aquí puede anotar comentarios u observaciones que considere necesarios la(el) facilitador y el responsable de la convocatoria		

#	Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada	Cargo y área en la que labora	Firma de confirmación de asistencia
1		Coordinador de Comisión	
2		Coordinador de Comisión	
3		Coordinador de Comisión	
4		Coordinador de Comisión	
5		Coordinador de Comisión	
6		Coordinador de Comisión	
7		Coordinador de Comisión	
8		Coordinador de Comisión	
9		Coordinador de Comisión	
10		Coordinador de Comisión	
<b>Comentarios/ Observaciones</b>	Aquí puede anotar comentarios u observaciones que considere necesarios la(el) facilitador y el responsable de la convocatoria		

**Manual 3.** Manual de llenado del 3er Formato Convocatoria (propuesta). Elaboración propia

#### 5.4 FORMATO 4. FORMATO “PREPARACIÓN DE LA REUNIÓN TKJ”.



Formato  
"Preparación de la  
reunion TKJ"

Hay un único “Formato de Preparación de la reunión TKJ” para todas las reuniones, como ya se mencionó antes, queda a consideración de los responsables del proceso emplearlo o no.

<b>Fecha de solicitud para la preparación de la reunión:</b>				
<b>PREPARACIÓN DE LA REUNION TKJ</b>				
<b>Responsable de la reunión TKJ</b>				
<b>Nombre del (la) facilitador(dora)</b>		<b>Firma de responsabilidad</b>		
<b>Día confirmado de la reunión</b>		<b>Duración confirmada de la reunión</b>		
		<b>Días:</b>	<b>Hrs/día:</b>	
<b>Número de asistentes a la reunión TKJ</b>				
<b>TOTAL</b>	<b># Grupos de trabajo</b>	<b># Facilitadores</b>	<b>EXTRAS</b>	
<b>Lugar confirmado de la reunión</b>				
<b>Material para la reunión</b>				
Marcar con una paloma el material a utilizar y poner la cantidad que se requerirá de dicho material acorde al número de asistentes				
<b>Material para el lugar de la reunión</b>		<b>Material para la realización de la técnica TKJ</b>		
	Material	Cantidad		
			Material	
			Cantidad	
	Mesa para 10 personas		Paquete de Tarjetas en blanco	
	Sillas		Sobres	
	pizarrón		Plumas	
	Plumines		corrector	



	Borrador			copias del Documento introductorio a la reunión TKJ *	
	Botellas de agua		<b>Otro material:</b>		
	Bocadillos/ fruta				
	Computadoras				
*El documento Introductorio a la reunión TKJ es elaborado por el(la) facilitador(dora) en conjunto con el(la) representante de la convocatoria, a partir de información objetiva y veras. Para este caso se puede apoyar del "Formato de Orden del día" como documento introductorio a la reunión.					
<b>Comentarios</b>					

**Formato 4.** Formato "Preparación de la reunión TKJ" (propuesta). Elaboración propia

## 5.5 FORMATO 5. FORMATO DE ORDEN DEL DÍA.



Formato de  
Orden del día

Hay un único “Formato de Preparación de Orden del día” para todas las reuniones, y al igual que los demás formatos, queda a consideración del responsable de este proceso emplearlo o no.

<b>ORDEN DEL DÍA</b>			
<b>Título de la reunión</b>		<b>Fecha:</b>	
reunión TKJ -		<b>Hora de inicio:</b>	
		<b>Hora de fin:</b>	
<b>Ubicación</b>			
<b>Nombre de los responsables</b>			
<b>Facilitador(dora)</b>		<b>Responsable de la reunión TKJ</b>	
#	Actividad	Descripción	Duración


**Formato 5.** *Formato de Orden del día (propuesta). Elaboración propia*

## 5.6 FORMATO 6. ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO INFORMATIVO.



La elaboración del documento informativo es trabajo del facilitador o facilitadora, se puede apoyar del representante de la reunión TKJ y de otros miembros de la organización municipal para la obtención de la información requerida en el documento, y para su elaboración.

### ESTRUCTURA DEL DOC. INFORMATIVO

Aspecto	Descripción
Título del doc.	Poner un Título al documento es importante ya que ayuda a generar un registro ordenado de documentos Informativos para el historial de estos, un ejemplo podría ser "Documento Informativo del 00/00/00 (fecha)"
razón del documento	La razón de un documento informativo es "poner en contexto a las personas convocadas a la reunión y dar a conocer las circunstancias en las que se encuentra el municipio al momento", esta descripción se puede agregar tal cual al documento informativo que se elabore.
Información sobre el Municipio Indígena de Hueyapan (diagnostico)	En esta sección se tiene que presentar información (resumen) histórica, medio físico (localización geográfica, división política municipal), recursos naturales, estadística de la INEGI sobre la población, actividades económicas, etc., información sobre la municipalización que se vivió, la estructura organizacional del municipio, entre otros datos de importancia que se consideren necesarios tomar en cuenta.
Normatividad	Contiene la "Ley Estatal de Planeación de Morelos", y la "Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos," las cuales justifican, aprueban y dan a conocer la obligatoriedad he importancia de una forma o método de planeación en los municipios.
Acciones que se han planeado el último mes para la organización del municipio y para el municipio.	Enlistar (de forma resumida) información sobre la planeación que se tiene al momento para el municipio y su organización.
Acciones que se han realizado el último mes para la organización del municipio	Enlistan (de forma resumida) las acciones que ya se han llevado a cabo o se están llevando a cabo en la organización del municipio
Acciones que se han realizado el último mes para el municipio y su población	Enlistar (de forma resumida) las acciones que ya se han llevado a cabo o se están llevando a cabo para con el municipio y sus pobladores
Información recopilada de la Asamblea General de Inicio	Enlistar las necesidades que compartieron los pobladores en la asamblea, hacerlo en orden de mayor demanda (se repite la necesidad entre los pobladores más veces que otras) a menor demanda (no hubo repetición entre los pobladores sobre la necesidad).
Fuentes	Colocar las fuentes que se ocuparon para la elaboración del documento informativo.
Firmas	Firma de quien lo elaboro y firma de quien lo aprobó

**Formato 6. Estructura del documento informativo (propuesta). Elaboración propia**

**5.7 FORMATO 7. DEFINIENDO LA VOCACIÓN DE MI MUNICIPIO.**



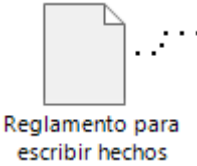
Formato  
"Definiendo la  
Vocación de mi  
Municipio"

El formato que se presenta a continuación es en apoyo a conocer o confirmar cual es la vocación del Municipio Indígena de Hueyapan, este formato solo es una propuesta y queda a criterio del responsable del proceso de definición de la vocación, ocuparlo o no.

<b>DEFINIENDO LA VOCACIÓN DE MI MUNICIPIO</b>		
<b>¿Cuáles son los intereses de la población?</b>	1-Utilizar las tierras para generar ganancias económicas. (ejemplo) 2- 3- 4- 5-	<b>Conecta el interés de la población con lo que se produce en la región.</b>  *Debe tener coherencia.  (puede haber intereses que no tengan conexión alguna con lo que se produce en la región, esos no se colocaran)
<b>¿Qué se produce en la región?</b>	a-cosecha de aguacate (ejemplo) b- c- d- e-	-1 con a (ejemplo) - - - -
<b>¿Cómo es que hacen bien lo que producen?</b>  (pueden ser actividades primarias, secundarias o terciarias)	A-Agricultura en tierras limpias con uso de fertilizante orgánico. (ejemplo) B- C- D- E-	- -

**Formato 7.** Tabla de recopilación de información para definir la vocación del municipio. Elaboración propia a partir de la información de Torres (2015) sobre la vocación de un municipio.

### 5.8 FORMATO 8. REGLAMENTO PARA ESCRIBIR HECHOS. (Sánchez, 2003).



- a) Se anota solo un “hecho” en una tarjeta.
- b) Deben ser hechos recientes, reales, relevantes, concretos, y vivenciales: evitando los juicios.
- c) De ser posible, conviene que se anote la fecha y el lugar donde ocurrió el suceso, y de ser posible los nombres de las personas involucradas.
- d) Ser breves y comprensibles; no se debe generalizar.
- e) Evitar incluir causas, consecuencias o soluciones.
- f) Anotar el nombre o iniciales de quien escribe el “hecho”.

**Formato 8.** Reglamento para escribir hechos, Fuente: “Técnicas Participativas para la Planeación”, Sánchez, 2003.

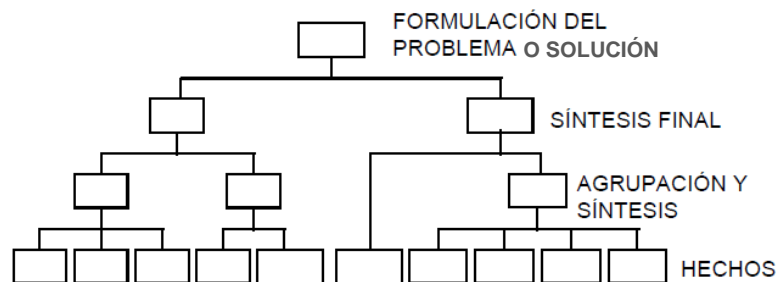
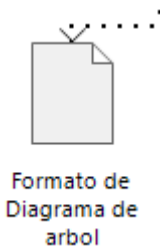
### 5.9 FORMATO 9. REGLAS PARA LA TITULACIÓN DE LOS SOBRES. (Sánchez, 2003).



- A. Ser la síntesis de los “hechos” agrupados, es decir, deberá ir a la raíz.
- B. No ser la suma de los “hechos”, sino la esencia común de los mismos.
- C. Ser sencillo y comprensible, no debe generalizar.
- D. Evitar dar soluciones.
- E. Escribirse en primera persona del plural (nosotros).
- F. Los participantes deben “sentir” los títulos.

**Formato 9.** Reglamento para la titulación de los sobres, Fuente: “Técnicas Participativas para la Planeación”, Sánchez, 2003

### 5.10 FORMATO 10. DIAGRAMA DE ÁRBOL. (Sánchez, 2003).



**Formato 10.** Formato de Diagrama de árbol, Fuente: “Técnicas Participativas para la Planeación”, Sánchez, 2003.

### 5.11 FORMATO 11. ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL.



Formato de Acciones de implementación y control

..... Hay un único “Formato de Acciones de implementación y control” para todas las reuniones, y al igual que los demás formatos, queda a consideración del responsable de este proceso emplearlo o no.

No es obligatorio que exista un plan de gobierno o estatal para cada acción, puede generarse un plan propio del área encargada, como propuesta, éste deberá incluir el presupuesto que demandara para su realización.

ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL				
Reunión TKJ que elaboro el documento			Fecha:	Hora:
			<b>N= # De soluciones del Diagrama de árbol de Identificación y Diseño de Soluciones</b>	
<b>SOLUCIÓN 1:</b>				
#	Acciones para implementar / Recursos a utilizar	Programas del gobierno o estatales	Control para las acciones a implementar	Nombre y firma del responsable
n				
<b>SOLUCIÓN 2:</b>				
#	Acciones para implementar / Recursos a utilizar	Programas del gobierno o estatales	Control para las acciones a implementar	Nombre y firma del responsable

n				
<b>SOLUCIÓN N:</b>				
#	Acciones para implementar / Recursos a utilizar	Programas del gobierno o estatales	Control para las acciones a implementar	Nombre y firma del responsable
n				

**Formato 11.** Formato de Acciones de implementación y control. *Elaboración propia.*



## 5.12 FORMATO 12. "CONVOCATORIA FINAL".



Formato  
"Convocatoria  
Final"

Este formato es el único formato propuesta para la Convocatoria Final, queda a consideración del responsable del proceso usarlo o no.

<b>Fecha de la convocatoria:</b>			
<b>CONVOCATORIA A UNA REUNION FINAL</b>			
<b>Nombre del facilitador y/o facilitadores que convocan la reunión final</b>			
<b>Facilitador o Facilitadora</b>			
<b>Nombre completo y área de trabajo</b>		<b>Firma de compromiso</b>	
<b>Redacción de doc. de la reunión final</b>			
<b>Nombre completo- área de transparencia</b>		<b>Firma de compromiso</b>	
<b>Razón por la cual se convoca a una reunión final</b>			
<b>Fecha de la reunión final:</b>			
<b>Duración de la reunión final:</b>		<b>Días:</b>	<b>Hrs/Día:</b>
<b>Fecha de término de la reunión final:</b>			

<b>Lugar para la reunión final</b>			
<b>Por día:</b>	<b>Hora de inicio de la reunión</b>		<b>Hora de fin de la reunión</b>
<b>Observadores</b>			
	<b>Nombre</b>	<b>Firma de confirmación de asistencia</b>	
invitado(a)			
<b>Comentarios/ Observaciones</b>			
<b>Equipo de trabajo</b>			
<b>#</b>	<b>Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada</b>	<b>Cargo y área en la que labora</b>	<b>Firma de confirmación de asistencia</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
<b>NOTA: Deben ser máximo 10 personas por equipo de trabajo.</b>			

<b>Comentarios / Observaciones</b>			
<b>Equipo de trabajo</b>			
#	Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada	Cargo y área en la que labora	Firma de confirmación de asistencia
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
<b>NOTA:</b> Deben ser máximo 10 personas por equipo de trabajo.			
<b>Comentarios/ Observaciones</b>			

**Formato 12.** Formato "Convocatoria final". Elaboración propia.

**MANUAL DE LLENADO DEL FORMATO 12 “CONVOCATORIA FINAL”**

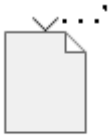
<b>INSTRUCCIONES: El formato de convocatoria a una reunión final, debe ser llenado como lo indica este manual por el facilitador o facilitadores</b>	
<b>Fecha de la convocatoria</b>	00/00/000-fecha en que se convocó la reunión
<b>CONVOCATORIA A UNA REUNION FINAL</b>	
<b>Nombre del facilitador y/o facilitadores que convocan la reunión TKJ final</b>	Aquí va el nombre del facilitador o facilitadores responsables de la reunión final, son aquellos que participaron en las reuniones TKJ previas a la reunión final. <b>Es obligatoria su asistencia</b>
<b>Facilitador o Facilitadora</b>	
Debe ser el responsable de la reunión final o uno de los facilitadores responsables de la misma. <b>Es obligatoria su asistencia</b>	
<b>Nombre completo y área de trabajo</b>	<b>Firma de compromiso</b>
<b>Redacción de doc. de la reunión final</b>	
Debe ser <b>del área de Transparencia</b> , y es quien estará encargado(da) de redactar la minuta de la reunión final y apoyar al facilitador(dora) en la realización del Orden del día. Ocupará el formato de Minutas y el formato de Orden del día. <b>Es obligatoria su asistencia</b>	
<b>Nombre completo- área de transparencia</b>	<b>Firma de compromiso</b>
<b>Razón por la cual se convoca a una reunión final</b>	En este apartado se escribe o describe la problemática o asunto que se quiere analizar para que de forma participativa (todos los involucrados), encuentren una solución o soluciones y posibles acciones a tomar, ejemplo: al ser la reunión final, se buscara revisar problema/soluciones/acciones de las reuniones TKJ previas y llegar así a un entregable final.
<b>Fecha de la reunión final</b>	00/00/000- fecha que propone el representante de la reunión y la(el) facilitador, acorde a la disponibilidad de los involucrados
<b>Duración de la reunión final:</b> Al ser la reunión final se contempla que se realice en 2 días - 8 horas/día con 1 hora de descanso	

<b>Lugar para la reunión final</b>	Aquí se coloca el lugar donde se llevará a cabo la reunión, este lugar debe cumplir con los aspectos adecuados para que se de lo mejor posible la reunión final, esos aspectos son ambiente tranquilo, espacio, facilidad de obtención de material de apoyo, que sea un lugar conocido por todos los involucrados y estar dentro del municipio de Hueyapan.		
<b>Hora de inicio de la reunión.</b> Se recomienda que se inicie en la mañana, pero todo dependerá de la disponibilidad de las y los involucrados		<b>Hora de fin de la reunión</b>	
<b>Observadores</b>			
Debe haber un invitado (una persona del pueblo) que fungirá como observador de la reunión final, podrá pedir la palabra en el transcurso de la reunión para expresar alguna opinión respecto a ésta. Esta persona pueden ser propuestas por el área de transparencia.			
	<b>Nombre</b>	<b>Firma de confirmación de asistencia</b>	
invitado(a)			
<b>Comentarios/ Observaciones</b>		Aquí puede anotar comentarios u observaciones que considere necesarios la(el) facilitador.	
<b>Equipo de trabajo</b>			
En este apartado se enlistan los nombres de las y los involucrados a quienes se les hace el llamado a la reunión, o de las o los representantes de las áreas o grupos involucrados, en este caso serían todas las áreas. <b>Se hace una propuesta de personas convocadas a la reunión, acorde a cargo y área de labor, por motivo de la particularidad de la reunión (reunión final), se permitirán más de 10 integrantes como equipo de trabajo con un facilitador</b>			
<b>#</b>	<b>Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada</b>	<b>Cargo y área en la que labora</b>	<b>Firma de confirmación de asistencia</b>
1		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
2		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	

3		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
4		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
5		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
6		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
7		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
8		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
9		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
10		Miembro del Consejo Municipal Administrativo	
<b>Comentarios/ Observaciones</b>		Aquí puede anotar comentarios u observaciones que considere necesarios la(el) facilitador y el responsable de la convocatoria	
<b>#</b>	<b>Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada</b>	<b>Cargo y área en la que labora</b>	<b>Firma de confirmación de asistencia</b>
1		Representante del Comité del Consejo Tiachkame	
2		Representante del Consejo de Vigilancia	
3		Representante del Comisariado Ejidal	
4		Representante Comisariado Comunal	
5		Miembro del Consejo Mayor	

6		Miembro del Consejo Mayor	
7		Miembro del Consejo Mayor	
8		Miembro del Consejo Mayor	
9		Miembro del Consejo Mayor	
10		Miembro del Consejo Mayor	
<b>Comentarios/ Observaciones</b>		Aquí puede anotar comentarios u observaciones que considere necesarios la(el) facilitador y el responsable de la convocatoria	

### 5.13 FORMATO 13. ESTRUCTURA PARA EL PDM-H.



Estructura para el PDM-H

Hay aspectos de la estructura que son obligatorios presentar en el Plan de Desarrollo Municipal de Hueyapan (PDM-H), el resto puede modificarse, cambiarse o se puede agregar algún otro aspecto que se considere importante y/o relevante para el PDM-H

ESTRUCTURA DEL PDM-H		
#	ESTRUCTURA	DESCRIPCIÓN
1	Caratula. <i>(obligatorio)</i>	Para darle presentación al PDM-H, emplear una caratula sencilla con los elementos básico como Título, subtítulo, fecha, lugar, elaborado por (Consejo Municipal de Hueyapan), entre otros aspectos que se consideren necesarios.
2	Foto del Municipio Indígena de Hueyapan y de la Organización Municipal	Opcional.
3	Índice <i>(obligatorio)</i>	Contenido del documento.
4	Mensaje o Lema	Mensaje o Lema que defina al Municipio Indígena de Hueyapan y a sus pobladores, o que sea de parte de la organización Municipal, para el municipio y sus pobladores. (opcional)
5	Presentación.	Una breve presentación
6	Introducción. <i>(obligatorio)</i>	
7	Contenido del “Documento Informativo” (documento usado para las reuniones TKJ) <i>(obligatorio)</i>	El documento informativo contiene el diagnóstico la normatividad y las demandas sociales.
**	Formato con la(s) vocación(es) principal(es) de Hueyapan Morelos	Solo se incluye en caso de que se haya tocado el tema o que sea el primer Plan de Desarrollo Municipal que se realice
9	Estructura organizacional del Municipio Indígena de Hueyapan Morelos. <i>(obligatorio)</i>	Da a conocer como está organizado el Municipio Indígena de Hueyapan, puestos, áreas, subáreas, etc.
10	Contenido del “Entregable Final” <i>(obligatorio)</i>	Contiene el problema, la solución y acciones de implementación y control a llevar a cabo, junto con los programas a implementar.
11	Anexos.	Son los documentos, como su nombre lo indica, que se anexan para complementar y ejemplificar el contenido del Plan de Desarrollo Municipal.

**Formato 13.** Formato Estructura del PDM-H(propuesta). Elaboración propia a partir de La Guía Técnica 4 La Planeación del Desarrollo Municipal (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [INAFED], s.f.)





APENDICE 6. ANEXOS.

6.1 ANEXO 1. FORMATO HOJAS EXTRA PARA ENLISTAR EQUIPOS DE TRABAJO.

<b>ANEXO 1</b>			
<b>"Formato de hojas para enlistar equipos de trabajo y facilitadores "</b>			
<b>Número del Grupo y Facilitador</b> (ejemplo: escribir el número 2 para el segundo grupo, número 3 para el tercero y así sucesivamente)		<b>#</b>	
<b>Facilitador o Facilitadora</b>			
<b>Nombre completo y área de trabajo</b>		<b>Firma de compromiso</b>	
<b>Equipo de trabajo TKJ</b>			
<b>#</b>	<b>Nombre del involucrado(da) y/o nombre de (el o la) representante del área involucrada</b>	<b>Área en la que labora</b>	<b>Firma de confirmación de asistencia</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

## 6.2 ANEXO 2. EL FACILITADOR Y SU PAPEL.

### ANEXO 2 Facilitador(dora) ¿Quién es?

Es la persona que dirigirá al grupo de trabajo y apoyara al responsable de la convocatoria, es su responsabilidad llevar a cabo el proceso del TKJ y crear y dar sustento a un ambiente en el cual el grupo pueda cumplir su trabajo. **No debe estar involucrado(da) en la situación a analizar.**

### ¿Qué hace?

El facilitador acompañara en todo momento la reunión TKJ, apoyara al responsable de la convocatoria y llevara a cabo actividades antes, durante y al finalizar la reunión.

#### Habilidades del facilitador(dora).

✓ Habilidades para evitar conflictos (alentar el buen humor y el respeto).	✓ Habilidades para guiar un equipo de trabajo.
✓ Habilidades de planeación.	✓ Saber manejarse ante los sentimientos.
✓ Habilidades de recopilación y síntesis de información.	✓ Saber manejar una agenda y respetar tiempos de esta.
✓ Paciencia.	✓ Habilidades de comunicación.
✓ Creatividad.	✓ Habilidades de motivación.

#### Funciones o actividades del facilitador(dora).

La facilitación involucra un conjunto de funciones o actividades realizadas antes, durante y después de una reunión para ayudar al grupo a lograr resultados.

#### Las actividades anteriores a la reunión incluyen:

• anunciar la reunión,	• clarificar los objetivos de la reunión,
• distribuir información previa,	• establecer los roles
• distribuir la agenda,	• preparar el lugar de reunión.

#### Las actividades durante la reunión están relacionadas con:

- las tareas y el contenido de la reunión (guiar conforme la agenda, clarificar y reformular, mantener el tema de discusión, resumir información, asegurar el acuerdo, identificar decisiones y planes de implementación),
- el mantenimiento del grupo (poner atención a la velocidad y el nivel de energía, igualar la participación, identificar problemas de comunicación, solicitar retroalimentación, administrar conflictos y mantener un clima emocional adecuado).

#### Las actividades posteriores a la reunión incluyen:

la preparación y distribución de minutas,

- las acciones para monitorear y dar seguimiento a los acuerdos generados en la reunión, así como la preparación de la siguiente reunión en caso de ser necesario.

**Si decide tomar el papel de facilitador(dora), después de haber conocido las actividades a grandes rasgos que debe llevar a cabo y de cumplir con al menos la mayoría de las habilidades que se requieren, podrá hacer uso de la "Guía de Planeación Municipal del Municipio Indígena de Hueyapan Morelos" como material de apoyo para llevar a cabo su papel.**

## ANEXOS

### *ANEXO A. FRACCIÓNES DEL ARTÍCULO 115*

Para facilitar el análisis del texto vigente del artículo 115 Constitucional, a continuación, se muestra lo más relevante de cada una de sus fracciones. (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [INAFED], s.f.)

**PRIMER PÁRRAFO.** - El Municipio Libre es la Base de la División Territorial y de la Organización Política y Administrativa de los Estados.

**FRACCIÓN I.**- Administración del Municipio a cargo del Ayuntamiento de elección popular directa.

**FRACCIÓN II.**- Municipio está investido de personalidad jurídica y manejará su patrimonio conforme a la Ley. Facultad Reglamentaria de los Ayuntamientos.

**FRACCIÓN III.**- Servicios Públicos a cargo del Ayuntamiento. Coordinación y Asociación entre Municipios para la prestación de los servicios públicos.

**FRACCIÓN IV.**- Municipios administrarán libremente su Hacienda Legislatura Estatal aprueba Leyes de Ingresos de Ayuntamientos. Ayuntamiento aprueba su propio Presupuesto de Egresos.

**FRACCIÓN V.**- Municipio formulará, aprobará y administrará sus Planes de Desarrollo Urbano. Facultad para reglamentar la materia, conforme al párrafo tercero del Artículo 27 Constitucional.

**FRACCIÓN VI.**- Intervención del Municipio en procesos de conurbación.

**FRACCIÓN VII.**- Mando de la Fuerza Pública Municipal

**FRACCIÓN VIII.**- Principio de Representación proporcional Relaciones laborales entre Municipio y trabajadores.

### *ANEXO B. LAS CONSTITUCIONES ESTATALES Y EL MUNICIPIO LIBRE*

- De acuerdo con la Guía Técnica 2. Marco Jurídico y Reglamentación Municipal. (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [INAFED], s.f.)

En términos generales, las Constituciones Estatales incluyen un Título especial dedicado al Municipio Libre, dentro del cual se establecen las reglas de integración de los Municipios de cada Estado; las disposiciones relativas a las autoridades municipales; los requisitos para ser autoridad municipal; sus facultades y obligaciones; la duración de sus cargos; las autoridades auxiliares del Ayuntamiento; y las bases para la suspensión o desaparición de un Ayuntamiento y revocación o suspensión del mando de alguno de sus miembros a cargo de la Legislatura Local.

Asimismo, y en concordancia con la Constitución General, las Constituciones Estatales reconocen la personalidad jurídica de los Municipios y facultan a los Ayuntamientos para expedir, de acuerdo con las bases normativas que expidan las Legislaturas de los Estados, los Bandos de Policía y Buen Gobierno, los Reglamentos, Circulares y Disposiciones Administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones. Asimismo, se les otorgan facultades para expedir los reglamentos y disposiciones administrativas en materia de: desarrollo

urbano, zonificación, reservas territoriales, regularización de la tenencia de la tierra, licencias y permisos para construcciones, y participación en la creación y administración de zonas de reservas ecológicas.

*ANEXO C. ARTICULOS 18, 24, 38\* DE LA LEY ORGANICA MUNICIPAL DEL ESTADO DE MORELOS.*

- Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos.

En el artículo 18, donde se hace mención del número de Regidores que corresponde a cada Municipio, se anuncian tres Regidores para el reciente Municipio Indígena de Hueyapan.

En el artículo 24, apartado II, se anuncian el número y denominación de las comisiones que deberán ser consideradas por los integrantes del Ayuntamiento, dentro de estas comisiones se encuentra la de "Planificación y Desarrollo", el artículo 24 también hace mención de lo siguiente: "Con el objeto de atender asuntos específicos, según las necesidades del Municipio, los Ayuntamientos están facultados para constituir comisiones temporales. En la asignación de las comisiones se deberá respetar el principio de equidad; asimismo se deberá tomar preferentemente en consideración el perfil, preparación e instrucción de los regidores. Los regidores deberán tener asignada cuando menos una comisión, y será el Cabildo, quien por su acuerdo, haga dicha asignación".

Artículo \*38.- Los Ayuntamientos tienen a su cargo el gobierno de sus respectivos Municipios, por lo cual están facultados para:

XXX. Revisar y en su caso aprobar el Plan Municipal de Desarrollo, los programas del mismo emanen y las modificaciones que a uno u otros se hagan, de conformidad con los planes de desarrollo nacional y estatal y de los programas y subprogramas que de ellos deriven;

XXXI. Participar en la creación o consolidación del COPLADEMUN, ajustándose a las Leyes de Planeación Estatal y Federal;

*ANEXO D. ARTICULO 139*

El artículo 139, Título octavo "prevenciones generales", nos habla sobre el desarrollo de la entidad y su sustento en el Sistema Estatal de Planeación Democrática, que tiene como base el Plan de Desarrollo del Estado de México, el mismo artículo menciona que el sistema se integra por los planes y programas que formulen las autoridades estatales y municipales. Los planes, programas y acciones que formulen y ejecuten los ayuntamientos en las materias de su competencia, se sujetarán a las disposiciones legales aplicables y serán congruentes con los planes y programas federales, estatales, regionales y metropolitanos, en su caso.

*ANEXO E. ARTICULO 116*

El artículo 116 del Capítulo \*VI de sus atribuciones en materia de uso de suelo, en específico de los apartados I,II,III, hacen referencia al plan de desarrollo municipal y regional, de acuerdo con este artículo, los Ayuntamientos en los términos de las leyes Federales y Estatales relativas, estarán facultados para:

I.- Formular, aprobar y administrar la zonificación y planes de desarrollo municipal;

II.- Participar en la creación y administración de sus reservas territoriales;

III.- Participar en la formulación de los planes de desarrollo regional, los cuales deberán estar en concordancia con los planes generales de la materia. Cuando la Federación o el Estado elaboren proyectos de desarrollo regional, de entre los establecidos en la fracción XXVI del artículo 70 de esta Constitución, deberán asegurar la participación de los municipios.

*ANEXO F. ARTICULOS 1, 13, 14 Y 22*

El artículo 1o. señala los objetivos de esta ley, el artículo 2do habla sobre la coordinación de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial del Estado de México y los ayuntamientos de los municipios de la entidad.

En el artículo 13, capítulo segundo “de la planeación democrática para el desarrollo del Estado de México” se menciona lo siguiente:

En el Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios participan los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, los ayuntamientos y los habitantes del Estado de México. Su organización se llevará a cabo a través de las estructuras de las administraciones públicas estatal y municipales y en su vertiente de coordinación por el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México y por los comités de planeación para el desarrollo municipal, “COPLADEMUN”.

El Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios comprende como instrumentos, el proceso de planeación estratégica; los planes; los programas; el presupuesto por programas; el sistema de control, seguimiento y evaluación; el Sistema Estatal de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral; la Agenda Digital; los lineamientos metodológicos; y las políticas de planeación que autoricen el Gobierno del Estado y los ayuntamientos.

El artículo 14 de la Ley indica que el sistema de planeación del Estado de México se conforma por el Plan de Desarrollo del Estado de México, los planes de desarrollo municipales, los programas sectoriales y regionales de corto, mediano y largo plazo, los programas especiales, los presupuestos por programas, los convenios de coordinación, los convenios de participación, los informes de evaluación, y los dictámenes de reconducción y actualización.

El artículo 19 es la base normativa de la planeación municipal en el Estado de México, ya que en el se encuentran las competencias a los ayuntamientos, en materia de planeación democrática para el desarrollo, a continuación, se presentan cada una de ellas:

- I. Elaborar, aprobar, ejecutar, dar seguimiento, evaluar y el control del Plan de Desarrollo Municipal y sus programas;
- II. Establecer los órganos, unidades administrativas o servidores públicos que lleven a cabo las labores de información, planeación, programación y evaluación;
- III. Asegurar la congruencia del Plan de Desarrollo Municipal con el Plan de Desarrollo del Estado de México, la Agenda Digital y el Plan Nacional de Desarrollo, así como con los programas sectoriales, regionales y especiales que se deriven de éstos últimos, manteniendo una continuidad programática de mediano y largo plazos;

- IV. Garantizar, mediante los procesos de planeación estratégica, la congruencia organizativa con las acciones que habrán de realizar para alcanzar los objetivos, metas y prioridades de la estrategia del desarrollo municipal;
- V. Participar en la estrategia del desarrollo del Estado de México, formulando las propuestas que procedan en relación con el Plan de Desarrollo Municipal;
- VI. Verificar periódicamente la relación que guarden sus actividades con los objetivos, metas y prioridades de sus programas, así como evaluar los resultados de su ejecución y en su caso emitir los dictámenes de reconducción y actualización que corresponda;
- VII. Propiciar la participación del Ejecutivo Federal, Ejecutivo Estatal, grupos y organizaciones sociales y privados y ciudadanía en el proceso de planeación para el desarrollo del municipio;
- VIII. Integrar y elaborar el presupuesto por programas para la ejecución de las acciones que correspondan, de acuerdo con las leyes, reglamentos y demás disposiciones;
- IX. Cumplir con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan de Desarrollo del Estado de México, la Agenda Digital, el Plan de Desarrollo Municipal y los programas que de éstos se deriven;
- X. Integrar con la participación ciudadana el Plan de Largo Plazo del Municipio para los próximos 30 años y en su caso readecuarlo cada tres años;
- XI. Las demás que se establezcan en otros ordenamientos

En el Artículo 22 del capítulo tercero “de los planes de desarrollo y sus programas”, Nos dice que “los planes de desarrollo se formularán, aprobarán y publicarán dentro de un plazo de seis meses para el Ejecutivo del Estado y tres meses para los ayuntamientos, contados a partir del inicio del período constitucional de gobierno y en su elaboración se tomarán en cuenta las opiniones y aportaciones de los diversos grupos de la sociedad; así como el Plan de Desarrollo precedente; también habrán de considerarse estrategias, objetivos y metas, que deberán ser revisadas y consideradas en la elaboración de los planes de desarrollo del siguiente período constitucional de gobierno, a fin de asegurar la continuidad y consecución de aquellos que por su importancia adquieran el carácter estratégico de largo plazo. Su vigencia se circunscribirá al período constitucional o hasta la publicación del plan de desarrollo del siguiente período constitucional de gobierno”. Es importante mencionar este fragmento del artículo ya que como se sabe, el reciente municipio indígena de Hueyapan comenzó formalmente el día 1 de enero del 2019, el cual no presentó el Plan de Desarrollo Municipal acorde al plazo establecido de tres meses, y sigue sin contar con un Plan de Desarrollo Municipal al término del mismo año.

*ANEXO G. ARTICULOS 5, \*7 Y \*16*

ARTICULO 5.- Es atribución de los Ayuntamientos conducir la Planeación del Desarrollo de los Municipios, con la participación democrática de los grupos sociales de conformidad igualmente, con lo dispuesto en la Ley.



ARTICULO \*7.- Los Presidentes Municipales remitirán, en su caso, los Planes Municipales de Desarrollo, los Programas Operativos Anuales o los Programas Presupuestarios al Congreso del Estado, para su examen y opinión.

ARTICULO \*16.- La Secretaría de Hacienda, con el apoyo de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, Estatal y Municipal, integradas en el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Morelos, tendrá las siguientes atribuciones:

IV.- Asesorar y coordinar la Planeación Municipal, con la participación que corresponda a los Gobiernos Municipales y las Dependencias del Ejecutivo Estatal.

*ANEXO H. ARTICULO \*51*

Artículo \*51.- Los Planes de Desarrollo Municipal, en Municipios que cuenten con población indígena, deberán contener programas y acciones tendientes al crecimiento y bienestar de los pueblos indígenas, respetando su cultura, usos, costumbres, tradiciones y sus formas de producción y comercio con estricto apego a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y a la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos.

Así mismo, los Planes de Desarrollo Municipal, en municipios que cuenten con población de emigrantes, deberán contener programas y acciones tendientes al fortalecimiento económico, en las formas de producción y comercio, generando el crecimiento y bienestar de la población, tendiente a disminuir el flujo migratorio.

*ANEXO I. ENTREVISTA A LA DIRECTORA DEL CENTRO DE ENCUENTROS Y DIÁLOGOS, CARMEN BAHENA Y ENTREVISTA AL COORDINADOR EN EL ÁREA DE OBRAS PÚBLICAS ROBERTO DÍAZ PÉREZ.*

**Brito (2017), comparte la entrevista de Carmen Bahena, directora del Centro de Encuentros y Diálogos**, organización con larga historia de trabajo comunitario en varias partes de Morelos, incluyendo Hueyapan, asegura que “hay una buena parte de la población que no está de acuerdo por el asunto recaudatorio”, sobre todo porque hasta el momento, la gente de esa comunidad nunca ha pagado predial.

“¿De dónde se generarán los ingresos propios de la hacienda municipal?”, se pregunta. Asegura que no está claro cómo se reunirán los recursos necesarios para impulsar programas sociales y municipales en general.

Lo más preocupante, sin embargo, es el contexto político, pues en el escenario pueden ocurrir al menos dos opciones: “Que por un lado avance el bloque que promueve el autogobierno, a la manera de Cherán, en Michoacán, y se elijan autoridades por asamblea y sus cargos sean honorarios”, comenta.

O, por el contrario, que “avance el bloque de los caciques de la comunidad, como por ejemplo la familia de los Montes, quienes podrían no sólo adueñarse del gobierno imponiéndose por la fuerza y que además se adueñen de más tierras y, sobre todo, del control del agua potable”, concluye.

“Esa es sólo parte de las problemáticas que enfrentarán los nuevos municipios “indígenas” en Morelos”, finaliza.

**En entrevista, Roberto Díaz Pérez, Coordinador en el área de obras públicas** del primer trienio de gubernatura del reciente municipio indígena de Hueyapan, principal contacto con el Consejo Municipal Indígena de Hueyapan, recalca “Hoy por hoy estoy involucrado en los asuntos de nuestra independencia, esto es la emancipación de nuestro pueblo, devastado y abusado. Hoy Hueyapan decide tomar las riendas de su destino”.

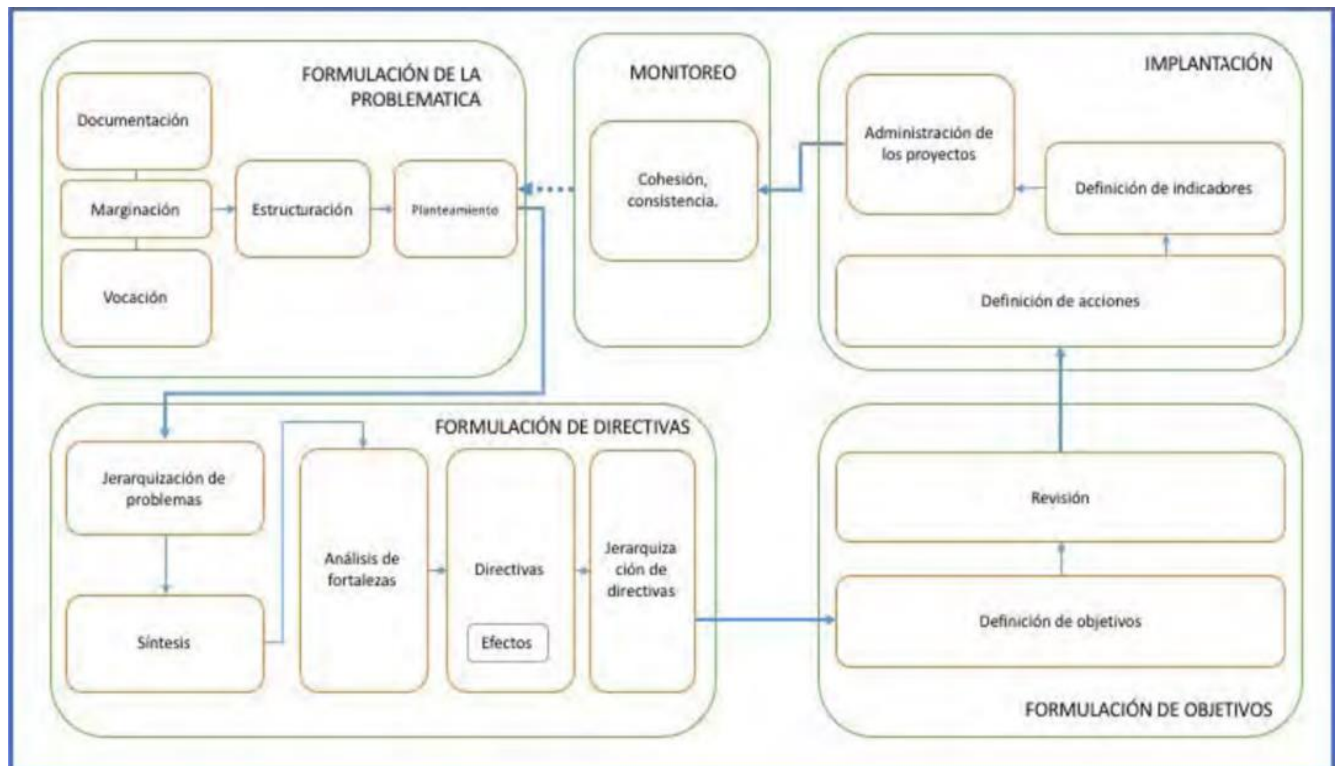
Comenta, “Se realizó una petición de apoyo referente a la reconstrucción de la Ayudantía de Hueyapan ubicado en el Barrio de San Miguel, este fue dañado estructuralmente en gran medida, en el temblor del 19 de septiembre del 2017”. La razón principales de la reconstrucción de la Ayudantía es, su utilidad para la comunidad, en cuanto a su uso como salones para talleres, para reuniones, para cuestiones recreativas y educativas, etc., pero sobre todo, la necesidad que ha surgido de tener un lugar específico y estratégico para la gubernatura del reciente municipio indígena de Hueyapan.

Menciona, “El Consejo Municipal dio apertura a recibir apoyo por parte de estudiantes de diferentes disciplinas en las diferentes instituciones de educación licenciatura y posgrado”. Realizaron un llamado a las diferentes instituciones educativas de licenciatura de los alrededores para recibir apoyo dándoles apertura a hacer sus proyectos o tesis relacionadas a temas que aporten a la municipalización de Hueyapan, “casi no ha habido respuesta al respecto”, concluye.

Confirma que aún no cuentan con un Plan Municipal para este periodo de gubernatura (1 enero 2019 al 31 de diciembre del 2021). Tienen en consideración la posibilidad de contratar una Licenciada especialista en el caso, según el currículum que recibieron de ella, aclara, “la paga de esta contratación se realizará cuando el municipio reciba los recursos, fue lo que nos dijo la Licenciada, pero se encuentra en proceso de Aprobación, requiere la reunión de la asamblea general para someterlo a votación”.

Menciona “Hay varios organigramas actualmente, el organigrama está en constante cambio, no se encuentra bien definido por el momento”.

“Hoy por hoy estamos avanzando con dificultades, pero siempre adelante para que algún día Hueyapan sea el municipio que merecemos”, finaliza.



## BIBLIOGRAFÍA

- Bizagi. (s.f.). *Bizagi*. Obtenido de Modelamiento de procesos con Bizagi:  
<https://www.bizagi.com/es/modelamiento-de-procesos>
- Blancas Martínez, E. N. (2013). *Dis-posiciones neoliberales. Los Juegos de la Municipalización en Teacalco y Tonatitla. Pcahcua de Soto: UAEH*. Obtenido de Acta Academica :  
<https://www.aacademica.org/edgar.noe.blancas.martinez/2>
- Blancas, E. (2014). *Nuevos municipios en México. Propuesta metodológica para la evaluación de la pertinencia, eficacia e impacto de la municipalización en los últimos 20 años*. Obtenido de 4 Congreso, Nacional de Ciencias Sociales. COMECSO, San Cristóbal de las Casas. :  
<https://www.aacademica.org/edgar.noe.blancas.martinez/18>
- Brito, J. (2017). *Proceso*. Obtenido de Crean en Morelos el municipio indígena de Hueyapan; ven incertidumbre en el tema recaudatorio.: <https://www.proceso.com.mx/515961/crean-en-morelos-el-municipio-indigena-de-hueyapan-ven-incertidumbre-en-el-tema-recaudatorio>
- Brito, J. (2017). *PROCESO*. Obtenido de Aprueban la creación de cuatro municipios indígenas en Morelos:  
<https://www.proceso.com.mx/510634/aprueban-la-creacion-cuatro-municipios-indigenas-en-morelos>
- Burguete Cal y Mayor, A. (2007). *Municipios indígenas: por un régimen multimunicipal en México*. Obtenido de scielo: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-70172008000100006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-70172008000100006)
- C.C. Diputados Secretarios de la H. LII Legislatura del Estado. (1917). *Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México*. Obtenido de Ordenjuridico:  
<http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Estado%20de%20Mexico/wo31242.pdf>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (1917 ultima reforma 2020). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Obtenido de LeyesBiblio:  
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_060320.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_060320.pdf)
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (1983 ultima reforma 2018). *Ley de Planeación*. Obtenido de LeyesBiblio: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59\\_160218.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59_160218.pdf)
- CC. Diputados Secretarios de la H. "LIV" Legislatura del Estado. (s.f.). *Ley de Planeación del Estado de México y Municipios*. Obtenido de 2001:  
<https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/ley/vig/leyvig087.pdf>
- Congreso Constituyente. (1930 ultima reforma 2019). *Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos, que reforma la del año de 1888*. Obtenido de Morelos, Consejería Jurídica:  
<http://marcojuridico.morelos.gob.mx/constitucion.jsp>

- Consejo Nacional de Población (CONAPO). (2005). *Anexo C Metodología de estimación del índice de marginación*. . Obtenido de SIDESCO:  
[http://www.sideso.cdmx.gob.mx/documentos/metodologia\\_indice\\_marg.pdf](http://www.sideso.cdmx.gob.mx/documentos/metodologia_indice_marg.pdf)
- Consejo Nacional de Población (CONAPO). (s.f.). *Anexo C Metodología de estimación del índice de marginación por localidad*. . Obtenido de COESPO Yucatan:  
[http://www.coespo.yucatan.gob.mx/general/localidad\\_AnexoC.pdf](http://www.coespo.yucatan.gob.mx/general/localidad_AnexoC.pdf)
- Consejo Nacional de Población (CONAPO). (2016). *Datos abiertos del Índice de Marginación*. Obtenido de Gobierno de México:  
[http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Datos\\_Abiertos\\_del\\_Indice\\_de\\_Marginacion](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Datos_Abiertos_del_Indice_de_Marginacion)
- Departamento de Organización y Métodos. (2011). *info.jalisco.gob.mx*. Obtenido de Guía Técnica para Elaborar Organigramas: [https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p003-d2\\_003\\_guia\\_tecnica\\_para\\_elaborar\\_organigramas.pdf](https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p003-d2_003_guia_tecnica_para_elaborar_organigramas.pdf)
- DGPOP. (2009). *Secretaría de Relaciones Exteriores*. Obtenido de Guía Técnica para la elaboración de manuales de procedimientos:  
<https://sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/dgpop/guias/guia01.pdf>
- Gómez Téran, X. (2005). *Planeación y Desarrollo del Municipio en México (El caso de Ecatepec de Morelos, Estado de México)*. Obtenido de Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM :  
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/4/1594/9.pdf>
- Gómez, C. (2017). *Los Planes de Desarrollo Municipal en México y la participación ciudadana. Un análisis del marco jurídico*. Obtenido de Boletín mexicano de derecho comparado / Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM:  
[https://www.researchgate.net/publication/325983370\\_Los\\_planes\\_de\\_desarrollo\\_municipal\\_en\\_Mexico\\_y\\_la\\_participacion\\_ciudadana\\_Un\\_analisis\\_del\\_marco\\_juridico](https://www.researchgate.net/publication/325983370_Los_planes_de_desarrollo_municipal_en_Mexico_y_la_participacion_ciudadana_Un_analisis_del_marco_juridico)
- González, E. R. (2014). *La Ruta de los Conventos*. Obtenido de vméxicoalmáximo:  
[http://www.vmexicoalmaximo.com/destinos/rutas\\_mexico/ruta\\_conventos](http://www.vmexicoalmaximo.com/destinos/rutas_mexico/ruta_conventos)
- González, R. (2019). *Historia y arqueología de Hueyapan, Morelos*. Obtenido de El Sol de Cuernavaca :  
<https://www.elsoldecuernavaca.com.mx/cultura/historia-y-arqueologia-de-hueyapan-morelos-3950201.html>
- H. Ayuntamiento de Tetela del Volcán, Morelos. (2006). *Plan Municipal de Desarrollo para el Período de Gobierno 2006-2009, del Municipio de Tetela del Volcán, Morelos*. Obtenido de Periodico Oficial 4559 "Tierra y Libertad":  
[http://www.periodicooficial.morelos.gob.mx/periodicos/2007/4559\\_2A\\_SECC.pdf](http://www.periodicooficial.morelos.gob.mx/periodicos/2007/4559_2A_SECC.pdf)
- H. Ayuntamiento de Tetela del Volcán, Morelos. (2016). *Plan Municipal de Desarrollo 2016-2018, del Municipio de Tetela del Volcán, Morelos*. Obtenido de Periódico Oficial 5392 "Tierra y Libertad":  
<http://compilacion.ordenjuridico.gob.mx/obtenerpdf.php?path=/Documentos/ESTADO/MORELOS/TODOS%20LOS%20MUNICIPIOS/o2769088.pdf&nombrec clave=o2769088.pdf>

- H. Ayuntamiento de Tetela del Volcán. . (s.f.). *Tetela del Volcán*. Obtenido de Enciclopedia de Los Municipios y Delegaciones de México :  
<http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM17morelos/municipios/17022a.html>
- Hernández, L. A. (s.f.). *docencia.fca.unam.mx*. Obtenido de MANUAL PARA LA DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS: [http://docencia.fca.unam.mx/~lvaldes/cal\\_pdf/cal18.pdf](http://docencia.fca.unam.mx/~lvaldes/cal_pdf/cal18.pdf)
- Hernández, M. (s.f.). *Hacia un diagnóstico general de los problemas municipales de México*. Obtenido de IIESCA: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/diagnostico1999-2000.pdf>
- IMPEPAC. (2017). *Cabeceras Distritales*. Obtenido de IMPEPAC: [http://impepac.mx/wp-content/uploads/2017/Distritaci%C3%B3n2017/Cabeceras\\_Distritales.pdf](http://impepac.mx/wp-content/uploads/2017/Distritaci%C3%B3n2017/Cabeceras_Distritales.pdf)
- INAFED. (s.f.). *Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México*. Obtenido de Tetela del Volcán: <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM17morelos/municipios/17022a.html>
- INAFED. (s.f.). *Guía Técnica 2. Marco Jurídico y Reglamentación Municipal*. Obtenido de INAFED: [http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia02\\_marco\\_juridico.pdf](http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia02_marco_juridico.pdf)
- INAFED. (s.f.). *Guía Técnica 4 "La Planeación del Desarrollo Municipal"*. Obtenido de INAFED: [http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia04\\_la\\_planeacion\\_del\\_desarrollo\\_municipal.pdf](http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia04_la_planeacion_del_desarrollo_municipal.pdf)
- INEGI. (2020). *Áreas Geográficas, Hueyapan (San Andrés Hueyapan)* . Obtenido de INEGI: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/espacioydatos/default.aspx?ag=170220002>
- Izcóatl, G. (2013). *Procedimiento para la Formulación de Problemas y Soluciones y Software de Apoyo al Procedimiento*. Obtenido de TESIUNAM-Tesis del Sistema Bibliotecario de la UNAM: <http://oreon.dgbiblio.unam.mx/F?RN=695371315>
- Ladino, A. (2018). *Separación de Hueyapan podría desatar conflicto por agua con Tetela*. Obtenido de SINLÍNEA: <https://sinlineadiario.com.mx/archivos/43493>
- LIII Legislatura. (2017). *Decreto número dos mil trescientos cuarenta y tres. Por el que se crea el municipio de Hueyapan, Morelos*. Obtenido de Periódico oficial 5561 "Tierra y Libertad": [http://marcojuridico.morelos.gob.mx/archivos/decretos\\_legislativo/pdf/DCREAMPIOHUEYAPANMO.pdf](http://marcojuridico.morelos.gob.mx/archivos/decretos_legislativo/pdf/DCREAMPIOHUEYAPANMO.pdf)
- López y Rivas, G. (2009). *En Defensa de Hueyapan Morelos*. Obtenido de LaJornada: <https://www.jornada.com.mx/2009/10/02/opinion/016a2pol>
- Martínez, G. (2012). *Terminó conflicto por agua entre Tetela y Hueyapan*. Obtenido de Coalición de Organizaciones Mexicanas por el Derecho al Agua (COMDA) : <http://www.comda.org.mx/termino-conflicto-por-agua-entre-tetela-y-hu>
- Meisys. (2019). *Meisys*. Obtenido de La importancia de una bibliografía correcta y cómo conseguirlo: <https://meisys.es/noticias/la-importancia-de-una-bibliografia-correcta-y-como->



- Solana, R. (1998). *Producción. Su organización y administración en el umbral del tercer milenio*. Obtenido de Academia :  
[https://www.academia.edu/40033877/Produccion\\_su\\_organizacion\\_y\\_administracion\\_en\\_el\\_umbral\\_del\\_tercer\\_milenio\\_de\\_Ricardo\\_SOLANA](https://www.academia.edu/40033877/Produccion_su_organizacion_y_administracion_en_el_umbral_del_tercer_milenio_de_Ricardo_SOLANA)
- Terán C, A. (s.f.). *El diseño en Ingeniería* . Obtenido de ITAM:  
<http://allman.rhon.itam.mx/~ateran/IntroII/Notas/IntroIng/DisenoIntro.pdf>
- Torres. (2015). *Propuesta de Proceso de Planeación Para Municipios Altamente Marginados: El caso de San Juan Taaba, Oaxaca*. Obtenido de TESIUNAM, Sistema bibliotecario de la UNAM, :  
<http://oreon.dgbiblio.unam.mx/F?RN=589416454>
- Torres, I. (s.f.). *IV Consultores*. Obtenido de ¿Cuál es la diferencia entre proceso y procedimiento?:  
<https://iveconsultores.com/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento/>
- Unidad de Microrregiones. (s.f.). *Catálogo de Localidades*. Obtenido de SEDESOL, & Dirección General Adjunta de Planeación Microrregional. :  
<http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/contenido.aspx?refnac=170220002>
- Velasco, M. d. (2017). *Con daños irreparables, 90 por ciento de viviendas en Hueyapan*. Obtenido de Excelsior: <https://www.excelsior.com.mx/nacional/2017/09/22/1190075>
- XLIV Legislatura. (1988 ultima reforma 2017). *Ley Estatal de Planeación, Morelos*. Obtenido de hacienda.morelos:  
[https://www.hacienda.morelos.gob.mx/images/docu\\_planeacion/transparencia\\_fiscal/marco\\_regulatorio/LPLANEAEM19.pdf](https://www.hacienda.morelos.gob.mx/images/docu_planeacion/transparencia_fiscal/marco_regulatorio/LPLANEAEM19.pdf)
- XLVIII Legislatura. (2003 ultima reforma 2019). *Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos*. Obtenido de Morelos, Consejería Jurídica:  
<http://marcojuridico.morelos.gob.mx/archivos/leyes/pdf/LORGMPALMO.pdf>