



Gobierno de Puebla
Hacer historia. Hacer futuro.



SISTEMATIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE CONTRIBUCIÓN MUNICIPAL A LA AGENDA 2030 EN EL ESTADO DE PUEBLA



SISTEMATIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE
CONTRIBUCIÓN MUNICIPAL A LA AGENDA 2030 EN
EL ESTADO DE PUEBLA

Derechos Reservados © 2022

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
(PNUD)

Montes Urales 440

Col. Lomas de Chapultepec, Alcaldía Miguel Hidalgo.
C.P.11000, Ciudad de México.

Todos los derechos están reservados.

Ni esta publicación ni partes de ella pueden ser reproducidas, almacenadas mediante cualquier sistema o transmitidas, en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, de fotocopiado, de grabado o de otro tipo, sin el permiso previo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Esta publicación fue realizada en el marco del proyecto 00118876 – “Iniciativas Gerenciales”. El análisis y las conclusiones aquí expresadas no reflejan necesariamente las opiniones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Ejecutiva, ni de sus Estados Miembros.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo es el principal organismo de las Naciones Unidas dedicado a poner fin a la injusticia de la pobreza, la desigualdad y el cambio climático. Trabajamos con nuestra extensa red de personas expertas y aliados en 170 países para ayudar a las naciones a construir soluciones integradas y duraderas para las personas y el planeta.

Esta publicación fue elaborada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en colaboración con la Secretaría de Planeación y Finanzas (SPF) del Gobierno del Estado de Puebla.

Coordinación: Annabelle Sulmont, Edna Mercado

Colaboración externa: Iván Ramírez de Garay (consultor)

Diseño gráfico: Askhua Marketing

Primera edición, diciembre 2022.

Directorio

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en México

Lorenzo Jiménez de Luis
Representante Residente

Sandra Sosa
Representante Residente Adjunta

Daniela Vallarino
Analista de Gestión en la Oficina de la Representación

Iniciativas Gerenciales

Annabelle Sulmont
Coordinadora de Iniciativas Gerenciales

Edna Mercado
Especialista en Alianzas para el Desarrollo Sostenible

Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Puebla

María Teresa Castro Corro
Secretaria de Planeación y Finanzas

Alejandro González Roldán
Subsecretario de Planeación

Enrique Altamirano Flores
Director de Planeación y Desarrollo

Luis Enrique Pérez Zamora
Subdirector de Seguimiento

Frida Tovar Oropeza
Jefa de Departamento de Evaluación

Iliana Aide Torres Rivera
Analista de la Secretaría de Planeación y Finanzas

Tabla de Contenidos

Presentación	6
Objetivo	7
Aspectos metodológicos	7
Fuentes de información	9
I. Chignahuapan: “Política pública para el manejo y desarrollo sustentable”	10
1. Descripción sintética de la práctica	11
2. Problema público al que responde la práctica	11
Contribución a la Agenda 2030	11
El problema	12
3. Descripción detallada de la práctica	13
La práctica municipal como parte de la Agenda 2030	15
4. Alianzas inclusivas	17
5. Objetivos y metas	18
6. Indicadores de resultados	20
7. Retos y oportunidades	22
Retos y oportunidades para replicar la práctica en otros municipios	22
Retos para el aterrizaje local de la Agenda 2030	22
Áreas de oportunidad para la formulación e implementación de la práctica	23
II. San Andrés Cholula: “Jornadas de gobierno de proximidad”	24
1. Descripción sintética de la práctica	25
2. Problema público al que responde la práctica	26
Contribución a la Agenda 2030	26
El problema	27
3. Descripción detallada de la práctica	28
La práctica municipal como parte de la Agenda 2030	29
4. Alianzas inclusivas	31
5. Objetivos y metas	32
6. Indicadores de resultados	33
7. Retos y oportunidades	35
Retos y oportunidades para replicar la práctica en otros municipios	35
Retos para el aterrizaje local de la Agenda 2030	35
Áreas de oportunidad para la formulación e implementación de la práctica	36

III. Tehuacán: “Tehuacán inclusivo”	37
1. Descripción sintética de la práctica	38
2. Problema público al que responde la práctica	39
Contribución a la Agenda 2030	39
El problema	39
3. Descripción detallada de la práctica	42
La práctica municipal como parte de la Agenda 2030	43
4. Alianzas inclusivas	44
5. Objetivos y metas	45
6. Indicadores de resultados	47
7. Retos y oportunidades	49
Retos y oportunidades para replicar la práctica en otros municipios	49
Retos para el aterrizaje local de la Agenda 2030	49
Áreas de oportunidad para la formulación e implementación de la práctica	50
IV. San Martín Texmelucan: “Línea Violeta”	51
1. Descripción sintética de la práctica	52
2. Problema público al que responde la práctica	53
Contribución a la Agenda 2030	53
El problema	53
3. Descripción detallada de la práctica	55
La práctica municipal como parte de la Agenda 2030	57
4. Alianzas inclusivas	58
5. Objetivos y metas	59
6. Indicadores de resultados	61
7. Retos y oportunidades	65
Retos y oportunidades para replicar la práctica en otros municipios	65
Retos para el aterrizaje local de la Agenda 2030	66
Áreas de oportunidad para la formulación e implementación de la práctica	67
V. Xicotepec: “Protocolo de Actuación de la Unidad de Atención Inmediata a las Mujeres”	68
1. Descripción sintética de la práctica	69
2. Problema público al que responde la práctica	70
Contribución a la Agenda 2030	70
El problema	70
3. Descripción detallada de la práctica	72
La práctica municipal como parte de la Agenda 2030	73
4. Alianzas inclusivas	74
5. Objetivos y metas	75
6. Indicadores de resultados	76
7. Retos y oportunidades	80
Retos y oportunidades para replicar la práctica en otros municipios	80
Retos para el aterrizaje local de la Agenda 2030	81
Áreas de oportunidad para la formulación e implementación de la práctica	82
VI. Anexo	83
Metodología	84
Referencias consultadas	88

| Presentación

Objetivo

El trabajo de “Sistematización de buenas prácticas de contribución municipal a la Agenda 2030 en el estado de Puebla”, que se presenta a continuación, ha tenido como objetivo apoyar a la Secretaría de Planeación y Finanzas (SPF) del gobierno de Puebla en la sistematización de cinco prácticas municipales, que resultaron seleccionadas en el marco del concurso público: “Buenas prácticas municipales para el desarrollo sostenible en Puebla”, convocado por la propia SPF y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México (PNUD).

El propósito general de este ejercicio de sistematización ha sido, a su vez, producir conocimiento útil y transferible entre municipios acerca de buenas prácticas locales que contribuyen a la Agenda 2030, a efecto de que otros ayuntamientos y gobiernos locales puedan replicar políticas públicas similares, o bien, diseñar otras nuevas que puedan ayudar a acelerar el cumplimiento de este marco de acción global. Más específicamente, el objetivo del presente análisis ha sido doble:

- a) Se ha buscado elaborar una memoria de las cinco prácticas municipales seleccionadas, documentándolas con base en un esquema analítico de política pública, de modo que cada uno de sus elementos pueda presentarse de forma desagregada. Al analizar y sistematizar de esta forma cada política pública, se espera que otros municipios -o cualquier otro lector interesado- puedan observar con mayor claridad sus componentes, y con ello, los diversos aspectos a contemplar en caso de que deseen replicar alguna de estas “buenas prácticas” o tomarlas como insumo para diseñar otras nuevas.
- b) Además, se ha buscado dar cuenta de cómo estas cinco prácticas municipales, en el proceso de su planeación y diseño y en cada uno de sus componentes, se pueden vincular orgánicamente a determinados Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Así, de nuevo, se pretende ofrecer insumos útiles a otros gobiernos municipales interesados en diseñar buenas prácticas capaces de contribuir a la Agenda 2030 e incorporarla en sus procesos de planeación de políticas públicas.

En este sentido, el ejercicio de sistematización que a continuación se presenta se ha desarrollado con la idea de que pueda proporcionar a otros municipios insumos útiles, material de reflexión y lecciones aprendidas, para la generación de políticas municipales que contribuyan a la Agenda 2030 y aceleren su cumplimiento. Consecuentemente, este análisis se realizó con base en una metodología diseñada para ese fin, y cuyos principales elementos se presentan sucintamente a continuación (la metodología en extenso puede consultarse en el Anexo).

Aspectos metodológicos

La metodología empleada se orientó a analizar, en un esquema de política pública, cada una de las prácticas municipales haciendo énfasis en los siguientes elementos:

- Descripción detallada y sistemática de la política pública, analizando de forma desagregada sus distintos componentes, para mostrar cómo la planificación de cada uno de ellos podría vincularse orgánicamente a la Agenda 2030, y cómo las distintas estrategias y líneas de acción de la práctica municipal podrían contribuir a los ODS.
- Documentación y análisis de cómo se traducen, en el ámbito territorial de cada municipio, los problemas que la Agenda 2030 busca atender y cómo la práctica en cuestión ha sido formulada como una solución que puede contribuir, desde el gobierno local, a uno o más ODS.
- Traducción de las prácticas seleccionadas en conocimiento transferible a otros municipios, identificando los elementos de la política que podrían ser replicables y haciendo recomendaciones sobre aquellos que requerirían ser ajustados al contexto municipal específico.

Es importante advertir que la lógica y el formato con que se sistematizan las prácticas municipales no necesariamente coincide con la forma como las presentaron originalmente los ayuntamientos. En los cinco casos fue necesario ajustar y replantear -en mayor o menor medida- estas mejores prácticas para adecuarlas a un esquema de diseño estratégico de política pública. En cada caso resultó indispensable precisar la definición de objetivos generales y estratégicos, de estrategias y líneas de acción, para mejorar la articulación vertical y la coherencia jerárquica entre estos elementos. A su vez, esto resultaba necesario por dos razones. Por un lado, para analizar y presentar cómo cada uno de estos niveles podía vincularse con la Agenda 2030 y los ODS. Por el otro, para definir metas específicas cuyo avance puede ser observable mediante indicadores cuantificables, lo que además permite cuidar la coherencia horizontal de las prácticas municipales en relación con la Agenda 2030. Esto se refiere a la manera en que las distintas estrategias y líneas de acción pueden contribuir, en una lógica transversal, al cumplimiento del objetivo estratégico y el ODS relevante. Como puede verse, en la presente sistematización se cuidó tanto la lógica vertical como la horizontal en el diseño y planeación de políticas públicas con enfoque de Agenda 2030.¹

Para llevar a cabo este análisis, la sistematización de cada práctica municipal se dividió en los siguientes apartados:

1. Descripción sintética de la práctica. En un párrafo se relata sucintamente en qué consiste la práctica municipal.

2. Problema público al que responde la práctica. Se identifican brevemente los temas de la Agenda 2030 y los ODS a que contribuye la política, y en seguida se analiza la forma en que se traducen al ámbito municipal dichos problemas, en respuesta a los cuales la práctica ha sido diseñada.

3. Descripción detallada de la práctica. En este apartado se describe detalladamente el funcionamiento de la práctica y las acciones específicas que la componen, señalando los vínculos causales entre éstas y el problema público que buscan atender: es decir de qué manera los distintos elementos de la política podrían mejorar el problema de origen y, en consecuencia, contribuir a la aceleración de el o los ODS relevantes. Se especifican, además, la población objetivo y grupos vulnerables atendidos, las entidades responsables, los recursos necesarios para la operación, y las razones por las que la práctica municipal se puede considerar innovadora. Finalmente, se detallan los ODS y las metas de la Agenda 2030 a los que busca contribuir, de manera directa e indirecta, la política con cada uno de sus componentes.

4. Alianzas inclusivas. Se señalan los vínculos, alianzas y mecanismos de participación que, a raíz de la operación de la práctica, se hayan establecido con otros actores gubernamentales, de la sociedad civil, academia y sector privado, y se indica cómo han contribuido a mejorar la práctica, a hacerla sostenible o potenciar sus alcances. De ser el caso, se precisan los mecanismos de coordinación interinstitucional que se hayan implementado y la forma en que han ayudado a evitar la duplicidad de roles y funciones en el ámbito municipal.

5. Objetivos y metas. En este apartado se formulan los objetivos general y estratégico, así como las estrategias que de ellos se desprenden con sus respectivas líneas de acción. Se especifican las metas de la Agenda 2030 a los cuales contribuye, directa e indirectamente, cada uno de estos elementos. Y todo esto se presenta mediante un esquema que permite observar la articulación vertical y la relación jerárquica entre cada uno de estos componentes de la política. En los cinco casos fue necesario replantear la forma como se había formulado originalmente la planeación de las prácticas municipales, siempre intentando reflejar con fidelidad sus propósitos y objetivos originales y sus líneas de acción principales. Se consideró indispensable hacer estos ajustes, para presentar un esquema de fácil lectura, que ofrezca a otros municipios un insumo más útil para la formulación de sus propias prácticas. En este sentido, se estimó que esta presentación podría orientarles mejor en la formulación y planeación de políticas públicas que tengan, por un lado, coherencia interna y, por el otro, una articulación más lógica y estratégica con la Agenda 2030.²

6. Indicadores de resultados. También de forma esquemática, se proponen para cada línea de acción metas específicas y, por cada una de éstas, al menos un indicador que permita observar, con base en datos verificables, su grado de avance. Se especifica la fórmula para el cálculo de los indicadores y, cuando es posible, se sugiere una línea base y metas de corto plazo y al 2030, en el entendido de que deben ser los propios municipios quienes definan sus propias metas, realistas y ambiciosas. Así también, se especifican las metas y los indicadores de la Agenda 2030 a los cuales podrían contribuir las metas, líneas de acción e indicadores sugeridos para las prácticas municipales. En la medida de lo posible, se ha intentado preservar los indicadores originalmente propuestos por los ayuntamientos y ajustarlos cuando ha sido necesario. Sin embargo, en ocasiones se consideró que dichos indicadores no eran operativos por varias razones, a menudo porque su relación lógica con la meta y objetivo correspondientes no era adecuada, o porque no permitían observar el grado de cumplimiento de las metas. Por eso, muchos de los indicadores son propuestas diseñadas por el consultor o tomadas y adaptadas de otras fuentes (que se señalan en cada caso a pie de página), en el entendido de que su pertinencia debe ser evaluada y decidida, en última instancia, por los propios municipios.

7. Retos y oportunidades. Por último, en este apartado se hace una reflexión final y una serie de recomendaciones sobre: las posibilidades y oportunidades para replicar las prácticas en otros municipios; los retos para contextualizar y traducir, en el ámbito territorial, los ODS y la Agenda 2030; y las áreas de oportunidad y aprendizajes en la formulación e implementación de cada política pública municipal.

Intercaladas entre estos apartados, se han incluido algunas citas que buscan plasmar la valiosa experiencia de las y los funcionarios municipales en la identificación de los problemas públicos, la formulación y planeación de las prácticas municipales y su implementación. Estas citas provienen de entrevistas realizadas al funcionariado de los ayuntamientos.

Fuentes de información

La información con base en la cual se ha llevado a cabo la sistematización de las prácticas municipales se obtuvo principalmente de dos fuentes de primera mano: los documentos elaborados por los ayuntamientos para postular sus prácticas dentro de la convocatoria “Buenas prácticas municipales para el desarrollo sostenible en Puebla”; y una serie de entrevistas realizadas a las y los funcionarios responsables de formular e implementar, dentro de cada gobierno municipal, las políticas públicas seleccionadas.

La investigación se complementó, además, con consultas bibliográficas, de documentos de trabajo, páginas de internet y estadísticas de fuentes oficiales que se citan a pie de página según corresponda. La lista completa de referencias consultadas se encuentra al final de este documento.

¹ Véase PNUD, El enfoque de la Agenda 2030 en planes y programas públicos. Una propuesta metodológica de implementación centrada en la Gestión por Resultados para el Desarrollo, México, PNUD, 2019, pp. 34-57.

² Se usaron como base, para este apartado y el siguiente (“Indicadores de resultados”), los mapas y árboles conceptuales sugeridos en *ibid.*, pp. 28-37.

I. Chignahuapan:
“Política pública para
el manejo y desarrollo
sustentable”

Nombre de la práctica: "Política pública para el manejo y desarrollo sustentable"

Municipio: Chignahuapan

Fecha de inicio: 16 de octubre de 2021

Dependencia responsable: Dirección de Desarrollo Forestal

1. Descripción sintética de la práctica

A partir de la creación de la Dirección de Desarrollo Forestal, la única a nivel municipal en el estado de Puebla, el Ayuntamiento ha podido instituir una política de manejo forestal sustentable, que busca conciliar el aprovechamiento y rentabilidad económica de los recursos forestales maderables, con la preservación del medio ambiente y la biodiversidad. En particular, la política integral implementada por la Dirección de Desarrollo Forestal ha actuado sobre cuatro frentes: 1) el abatimiento de la tala clandestina; 2) la instauración y consolidación de una brigada de sanidad forestal, la única en el estado; 3) la reconversión productiva, a partir del impulso de la plantación de árboles navideños; y 4) la creación de una brigada municipal contra incendios.

2. Problema público al que responde la práctica

Contribución a la Agenda 2030

La práctica municipal se vincula directamente con el ODS 15. "Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras, detener la pérdida de biodiversidad."

De esta forma, la Agenda 2030 reconoce la importancia crucial que tienen la conservación de los bosques, su gestión y aprovechamiento sustentable, no sólo por la contribución de los recursos forestales a la diversidad biológica sino a un desarrollo económico más justo y sostenible. En particular, este ODS hace énfasis en la necesidad de que tanto los gobiernos nacionales como locales asimilen, como parte de su planificación del desarrollo, el valor de la preservación de los ecosistemas y la diversidad biológica (véase la meta 15.9).

De forma indirecta, esta práctica también contribuye al ODS 13. "Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos", al 6. "Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos", y al 12. "Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles", en la medida en que la forestación fortalece la resiliencia ante los riesgos relacionados con el clima (13.1). Además, esta política se inscribe en los esfuerzos por proteger y restablecer los ecosistemas relacionados con el agua, como son los bosques (6.6), y lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales (12.2) hacia el año 2030.

El problema

El aprovechamiento de recursos forestales maderables es una de las principales actividades económicas de Chignahuapan. De hecho, dentro de la región es el municipio con la mayor superficie forestal bajo aprovechamiento: cuenta con una superficie total de 75,531 hectáreas (ha.) de las cuales 62.4% (47,116 ha.) se dedican a la producción agropecuaria (maíz, cebada, pastoreo, entre otras), y 26.4% (19,914 ha.) están cubiertas de bosques de pino, oyamel, encino y otras hojosas.³ Además de beneficios económicos, estas áreas forestales aportan numerosos servicios ambientales, como captura de carbono, servicios hidrológicos, hábitats para una flora y fauna diversas, y una belleza escénica que da al municipio un importante potencial turístico.

Sin embargo, pese a la importancia estratégica que tiene este tema para Chignahuapan, no existía una política municipal orientada a un manejo forestal sustentable, que permitiera maximizar el aprovechamiento económico de estos recursos y al mismo tiempo favorecer su conservación y la preservación del medio ambiente, mediante una serie de acciones reguladas y planificadas.

Antes del comienzo de esta práctica, la política forestal que se implementaba en el municipio era básicamente la que se definía sobre todo en las instituciones del gobierno federal, y en alguna medida del estatal. De este modo, la atención que recibía el tema dependía de en qué medida éste fuese prioridad para la administración en turno en otros niveles de gobierno. No había una política permanente y estructurada, carencia que resultaba indispensable atender considerando que Chignahuapan tiene el primer lugar en el estado en cuanto a número de núcleos agrarios: cuenta con 42 ejidos, 80% de los cuales se encuentran en terrenos de aprovechamiento forestal. Además, antes de la entrada en operación de esta práctica, se identificó que entre 60 y 70% de la tala se hacía de forma clandestina.⁴

En el diagnóstico del Ayuntamiento, este problema se debía sobre todo a que las y los ejidatarios no contaban con apoyo administrativo, asesoría suficiente, ni con los recursos necesarios; es decir, no tenían incentivos para regularizar su situación ante las instancias federales correspondientes (la SEMARNAT⁵ y la delegación estatal de la PROFEPA⁶) y ejercer sus actividades de aprovechamiento forestal de manera ordenada y legal.

Para atender estas necesidades, en 2021, con el inicio de una nueva administración, se creó la Dirección de Desarrollo Forestal del municipio de Chignahuapan, encargada de diseñar e implementar la "política pública para el manejo y desarrollo sustentable". Esto, con el propósito de contar con una política forestal integral, local y permanente que permita maximizar el aprovechamiento productivo de los bosques maderables, pero de una forma sustentable, ordenada y regulada que garantice la conservación de los recursos forestales, tal como se establece en el ODS 15.

³ Datos del Ayuntamiento de Chignahuapan, Puebla.

⁴ Datos del Ayuntamiento de Chignahuapan, Puebla.

⁵ Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

⁶ Procuraduría Federal de Protección al Ambiente.

3. Descripción detallada de la práctica

A partir de la creación de la Dirección de Desarrollo Forestal, la única que existe a nivel municipal en el estado de Puebla, se diseñó e implementó la “Política pública para el manejo y desarrollo sustentable”, que principalmente comprende cuatro líneas de acción.

1) **El abatimiento de la tala clandestina.** Para este propósito, se emprendió una política que busca desincentivar la tala clandestina y, en cambio, apoyar de forma permanente a las y los productores forestales, para facilitarles el acceso a los beneficios de ejercer su actividad de forma regular y en un marco de legalidad. En particular, esta política de apoyo incluye:

- a) Asesoría permanente en la integración de expedientes y en la realización de los trámites requeridos por la SEMARNAT, para obtener los permisos necesarios para el aprovechamiento regular de los recursos forestales.
- b) Asesoría para la gestión y tramitación de apoyos ofrecidos por las diferentes dependencias de los gobiernos federal y estatal que están dedicadas a los temas forestal y agropecuario.
- c) Integración de Comités de Vigilancia Participativa (de entre 5 y 10 personas) en las presidencias de las juntas auxiliares, que se suman a los previamente existentes en cada ejido. Estos comités están encargados de vigilar que los camiones transportadores que transitan por su zona no contengan madera procedente de la tala clandestina. Para ello, se gestionó que recibieran capacitación por parte de la delegación estatal de la PROFEPA.

2) **La instauración y consolidación de una brigada de sanidad forestal.** Esta brigada es la única en su tipo que existe en el estado de Puebla. Integrada por 5 ingenieros forestales y un ingeniero en parasitología, se encarga de realizar recorridos en campo para detectar áreas afectadas por alguna plaga. De ser el caso, la brigada ofrece capacitaciones gratuitas a las y los productores en materia de descortezado, picado y fumigación, con el propósito de detener la propagación de la plaga, pero también de rescatar a tiempo la madera para que sea aún posible su venta, y así reducir las pérdidas económicas. La brigada también trabaja en municipios aledaños, pues tanto la plaga como los bosques traspasan los límites territoriales.

3) **La reconversión productiva, a partir del impulso de la plantación de árboles navideños.** Se busca reconvertir áreas que requieren ser reforestadas, y las cuales estaban dedicadas a otros cultivos (preponderantemente maíz), para plantar en ellas árboles de navidad. Debido a que los precios de cultivos como el maíz han caído considerablemente, el propósito es sustituirlos por plantaciones no sólo más rentables económicamente, sino que aportan mayor valor medioambiental, como es el caso de los pinos navideños. Además, al tratarse de una política conjunta con instituciones federales, se garantiza que todas las nuevas plantaciones son regulares y están debidamente registradas ante SEMARNAT. Así, se convino que por cada peso que aportara el municipio a este programa la CONAFOR ⁷ aportaría otro más, de modo que ésta financia sobre todo el proceso de plantación, mientras que el Ayuntamiento aporta las plantas y todas las capacitaciones necesarias tanto para el proceso de reconversión, como para cumplir con los requisitos establecidos por las instituciones federales. Cabe señalar que esta medida buscó articularse con la vocación económica del municipio, que es un importante productor de esferas navideñas.

⁷ Comisión Nacional Forestal.

4) **La creación de una brigada municipal contra incendios forestales.** Está conformada por 15 integrantes voluntarios, quienes recibieron capacitación de CONAFOR, que además les aporta los equipos y seguros contra posibles accidentes. Esta brigada municipal se concibió para ser la primera instancia de reacción, que por su cercanía acude de forma inmediata al siniestro, con lo que se busca incrementar la eficiencia del combate contra los incendios forestales. En caso de que la magnitud del evento rebase las capacidades de la brigada local, se da aviso a las autoridades federales para que movilicen sus recursos y su personal.

Cabe señalar además que el establecimiento de la Dirección de Desarrollo Forestal y de una política forestal municipales han permitido entablar una relación mucho más directa y mejor coordinada con instancias federales como la CONAFOR, pues hace posible que haya un intercambio especializado. De hecho, la CONAFOR instaló un módulo a un lado de la Dirección de Desarrollo Forestal, lo que ha permitido a las y los productores forestales hacer muchos trámites en el municipio, sin tener que trasladarse a la capital del estado como ocurría anteriormente.

La “Política pública para el manejo y desarrollo sustentable” es una práctica innovadora porque:

1. Es la primera política forestal diseñada a nivel municipal en el estado de Puebla, desarrollada por la Dirección de Desarrollo Forestal, la única dependencia municipal especializada en el tema que existe en esa entidad federativa.
2. Incluye medidas novedosas como la creación de la brigada de sanidad forestal municipal, única en el estado de Puebla.

Población objetivo:

Personas ejidatarias, pequeñas propietarias y parceleras dedicadas al aprovechamiento forestal, que son en su gran mayoría hombres.⁸ Se busca proveerles de los recursos, capacidades, asesorías e incentivos que les permitan llevar a cabo su actividad productiva de forma legal y sustentable.

Recursos necesarios para su implementación y sostenimiento:

El programa se lleva a cabo con los recursos presupuestales asignados al Programa de Desarrollo Rural del municipio, que actualmente ascienden a \$768,199.96 pesos. Además, los convenios que se han establecido con CONAFOR han permitido contar con capacitación y equipamiento sin costos adicionales.

⁸ Según datos del Censo Ejidal 2007, levantado por el INEGI, en Chignahuapan había un total de 4,028 personas ejidatarias y comuneras, de las cuales 3,090 eran hombres (76.7%) y 938 mujeres (23.3%). No se cuenta con el dato preciso para ejidos y comunidades dedicados al aprovechamiento forestal que, como se mencionó, representan 80% del total de estos núcleos agrarios. (Véase https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/cae/2007/tabulados/CA2007m_13.pdf. Consultado el 4 de octubre de 2022).

La práctica municipal como parte de la Agenda 2030

De manera directa, esta práctica se inscribe en el ODS 15: "Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras, detener la pérdida de biodiversidad", pues con ella se busca potenciar el aprovechamiento económico de los recursos forestales y, al mismo tiempo, generar mejores condiciones para su conservación. Así también, se busca combatir, con una política municipal, algunos de los principales factores de devastación de los bosques, como son la tala clandestina, los incendios y las plagas. En particular, esta práctica hace suyas las siguientes metas de la Agenda 2030:

15.1 De aquí a 2020, asegurar la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y los ecosistemas interiores de agua dulce y los servicios que proporcionan, en particular los bosques, los humedales, las montañas y las zonas áridas, en consonancia con las obligaciones contraídas en virtud de acuerdos internacionales.

15.2 De aquí a 2020, promover la puesta en práctica de la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, detener la deforestación, recuperar los bosques degradados y aumentar considerablemente la forestación y la reforestación a nivel mundial.

15.5 Adoptar medidas urgentes y significativas para reducir la degradación de los hábitats naturales, detener la pérdida de la diversidad biológica y, de aquí a 2020, proteger las especies amenazadas y evitar su extinción.

15.7 Adoptar medidas urgentes para poner fin a la caza furtiva y el tráfico de especies protegidas de flora y fauna y abordar tanto la demanda como la oferta de productos ilegales de flora y fauna silvestres.

15.a Movilizar y aumentar significativamente los recursos financieros procedentes de todas las fuentes para conservar y utilizar de forma sostenible la diversidad biológica y los ecosistemas.

15.b Movilizar recursos considerables de todas las fuentes y a todos los niveles para financiar la gestión forestal sostenible y proporcionar incentivos adecuados a los países en desarrollo para que promuevan dicha gestión, en particular con miras a la conservación y la reforestación.

De manera particular, cabe destacar que esta práctica hace suya la meta:

15.9 De aquí a 2020, integrar los valores de los ecosistemas y la biodiversidad en la planificación, los procesos de desarrollo, las estrategias de reducción de la pobreza y la contabilidad nacionales y locales.

Además, de manera indirecta este conjunto de acciones contribuye a los ODS 13: "Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos", y al 6: "Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos", en la medida en que los bosques son ecosistemas íntimamente relacionados con los sistemas hídricos y su preservación fortalece la resiliencia ante los riesgos relacionados con el clima. En particular, la práctica contribuye a las metas:

6.6 De aquí a 2020, proteger y restablecer los ecosistemas relacionados con el agua, incluidos los bosques, las montañas, los humedales, los ríos, los acuíferos y los lagos.

13.1 Fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en todos los países.

Finalmente, la práctica también se relaciona de manera indirecta con el ODS: 12: "Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles", y en particular con su meta:

12.2 De aquí a 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.

Asimismo, la "Política pública para el manejo y desarrollo sustentable" armoniza plenamente con el enfoque de integralidad del desarrollo sostenido, que es inherente a la Agenda 2030. Contempla las dimensiones económica y ambiental, pues busca conciliar el aprovechamiento económico de los recursos forestales con su conservación. Pero también incluye la dimensión social, pues pretende consolidar a los bosques como un polo de desarrollo social para el municipio, además de que se busca una distribución más justa de los beneficios derivados de los recursos forestales, en la medida en que se trata de evitar que éstos sean acaparados por la tala clandestina.

"Antes de la creación de la brigada, los productores solían derribar los árboles aunque estuvieran enfermos y comercializar su madera al mismo precio que si estuviera sana. En el corto plazo podían obtener una ganancia económica mayor, pero al transportar los árboles enfermos se dispersaba la plaga y eso hacía que en el largo plazo el daño y las pérdidas económicas fueran mucho más grandes".

4. Alianzas inclusivas

El establecimiento de alianzas inclusivas es una de las metas de los ODS:

17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.

La "Política pública para el manejo y desarrollo sustentable" se ha desarrollado en colaboración estrecha con instancias del gobierno federal, en particular con la CONAFOR. Para la operación de la brigada de sanidad forestal, se firmó un convenio con esta dependencia, que aporta el equipo, vehículos, insumos y materiales, recursos que son administrados por el Ayuntamiento. Para la plantación de árboles navideños, la CONAFOR convino en aportar un peso adicional por cada peso que aportara el municipio, y para la brigada antiincendios ofrece capacitación, equipos y seguros contra accidentes para los 15 integrantes voluntarios. Por otra parte, la delegación estatal de la PROFEPA se encarga de capacitar a los Comités de vigilancia participativa que son parte de la política contra la tala clandestina.

Además, como se vio, la práctica contempla una participación constante de las y los beneficiarios, que conforman los Comités de vigilancia participativa y han recibido las distintas capacitaciones y asesorías técnicas que se les brindan.

"Gracias a la relación estrecha que se ha establecido, la CONAFOR instaló un módulo de atención a un costado de las oficinas de la Dirección de Desarrollo Forestal. Esto ha sido muy conveniente para los ejidatarios y los productores forestales, porque ahora pueden hacer muchos de sus trámites dentro del municipio, cuando antes tenían que trasladarse a la capital del estado".

5. Objetivos y metas

Resumen narrativo	Contribución directa a las metas de la Agenda 2030	Contribución indirecta a las metas de la Agenda 2030
<p>Objetivo general (OG): Lograr una gestión sostenible de los bosques, que promueva el aprovechamiento productivo y en condiciones de legalidad de los recursos forestales, a la vez que asegure su conservación.</p>		  
<p>Objetivo estratégico (OE): Contar con una política municipal, permanente y estructurada, que propicie un entorno favorable tanto para la conservación y expansión de los recursos forestales, como para hacer de ellos una fuente de desarrollo económico, en condiciones de legalidad.</p>		
<p>Estrategia 1: Abatir la tala clandestina.</p>	<p>15.1, 15.2, 15.5, 15.7, 15.9</p>	<p>6.6, 12.2, 13.1</p>
<p>Línea de acción 1.1: Implementar una política municipal que desincentive la tala clandestina mediante Comités de Vigilancia Participativa, y promueva la regularización asesorando a las y los ejidatarios en la tramitación de permisos y la gestión de apoyos ante las autoridades federales.</p>		
<p>Estrategia 2: Implementar mecanismos para preservar la salud e integridad de los bosques.</p>	<p>15.1, 15.2, 15.5, 15.9, 15.a, 15.b</p>	<p>6.6, 12.2, 13.1</p>
<p>Línea de acción 2.1: Instaurar y operar una brigada municipal de sanidad forestal.</p>		
<p>Línea de acción 2.2: Instaurar y operar una brigada municipal antiincendios.</p>		

<p>Estrategia 3: Expandir las plantaciones de mayor valor económico y medioambiental.</p>		
<p>Línea de acción 3.1: Reconvertir áreas de cultivo para expandir la plantación de pinos (árboles de navidad).</p>	<p>15.1, 15.2, 15.5, 15.9, 15.a, 15.b</p>	<p>6.6, 12.2, 13.1</p>

6. Indicadores de resultados

Línea de acción	Meta	Indicador	Línea base (año)	Meta al término de la administración	Meta 2030	Vinculación con metas de la Agenda 2030	Vinculación con indicadores de la Agenda 2030
OE	Incrementar la proporción de superficie forestal en el municipio	Proporción de superficie forestal en relación con la superficie total ⁹	26.36% (2022) ¹⁰	Por definir	Por definir	ODS 15	15.1.1 15.1.1 (SIODS)
		Porcentaje de tierras deforestadas en relación con la superficie forestal ¹¹	N/D	Por definir	Por definir	ODS 15	15.1.1 15.1.1 (SIODS)
1.1	Erradicar la tala clandestina en el municipio	% de hectáreas aprovechables no regularizadas ¹² Fórmula: ha. aprovechables irregulares / ha. aprovechables totales x 100	70% (2020-antes de la práctica) 10% (2022)	0%	0%	15.1 15.2 15.5 15.7 15.9 6.6	15.1.1 15.2.1 15.7.1 15.9.1 6.6.1 15.1.1 (SIODS)
2.1	Sanear 200 hectáreas de bosques cada tres años en Chignahuapan y municipios aledaños	Hectáreas de bosques saneadas (trianual) ¹³	0 ha. (2020-antes de la práctica) 150 ha. (2022)	200 ha.	600 ha.	15.1 15.2 15.5 15.9 15.a 15.b	15.1.1 15.2.1 15.9.1 15.a.1 15.b.1 6.6.1 15.1.1 (SIODS)
2.2	Mejorar el tiempo de reacción ante incendios forestales	Tiempo promedio que tarda en llegar la primera brigada (municipal o federal) al lugar del incendio (anual) ¹⁴	N / D	Por definir	Por definir		

3.1	Plantar 100 hectáreas con árboles de navidad nuevos, en áreas que antes eran maiceras, en tres años	Hectáreas con árboles de navidad nuevos en áreas reconvertidas (trianual) ¹⁵	0 ha.	100 ha.	300 ha.	15.1	15.1.1
			(2020-antes de la práctica)			15.2	15.2.1
			40 ha.			15.5	15.9.1
			(2022)			15.9	15.a.1
						15.a	6.1.1
						15.b	15.1.1 (SIODS)

Recomendaciones:

- Se sugiere considerar la incorporación de los primeros dos indicadores, referidos al Objetivo Estratégico, puesto que tienen una mayor lógica de horizontalidad: es decir, permiten observar el efecto agregado de las distintas estrategias y líneas de acción sobre el objetivo estratégico, en este caso, contar con una política municipal que propicie, entre otras cosas, la conservación y expansión de los recursos forestales. Pues, en último análisis, todas las estrategias y sus respectivas líneas de acción deben estar orientadas a influir en el objetivo estratégico y, así, a mejorar el desempeño de los indicadores estratégicos sugeridos.

Indicadores de la Agenda 2030 referidos:¹⁶

6.6.1 Cambio en la extensión de los ecosistemas relacionados con el agua con el paso del tiempo

15.1.1 Superficie forestal en proporción a la superficie total.

15.2.1 Avances hacia la gestión forestal sostenible.

15.7.1 Proporción de especímenes de flora y fauna silvestre comercializados procedentes de la caza furtiva o el tráfico ilícito.

15.9.1 Avances en el logro de las metas nacionales establecidas de conformidad con la segunda Meta de Aichi para la Diversidad Biológica del Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020.

15.a.1 Asistencia oficial para el desarrollo y gasto público destinados a la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad y los ecosistemas.

15.b.1 Asistencia oficial para el desarrollo y gasto público destinados a la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad y los ecosistemas.

Indicadores referidos del Sistema de Información de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, México (SIODS):¹⁷

15.1.1 Superficie forestal como proporción de la superficie total (global)

⁹ Nota metodológica: El indicador se corresponde con el indicador 15.1.1 de la Agenda 2030. Se propone adaptarlo al ámbito municipal. Fuente para el cálculo: Dirección de Desarrollo Forestal del ayuntamiento de Chignahuapan.

¹⁰ La superficie total del municipio de Chignahuapan es de 75,531 hectáreas, de las cuales 19,914 están cubiertas de bosques, según datos proporcionados por el Ayuntamiento.

¹¹ Nota metodológica: El indicador es una adaptación del indicador "1.4.3 Porcentaje de tierras deforestadas en comparación con la superficie total", tomado del estudio "Establecimiento de una estrategia para impulsar la sistematización de información estadística municipal en el Estado de Puebla, con el objetivo de contar con diagnósticos localizados en materia de desarrollo sostenible" (p. 10), elaborado por Abril Gómez Barajas para el PNUD. Fuente para el cálculo: Dirección de Desarrollo Forestal del ayuntamiento de Chignahuapan.

¹² Nota metodológica: El indicador es una propuesta elaborada por el consultor. Fuente para el cálculo: Dirección de Desarrollo Forestal del ayuntamiento de Chignahuapan.

¹³ Nota metodológica: El indicador es una propuesta elaborada por el consultor, a partir de las entrevistas que se sostuvieron con el funcionariado municipal. Fuente para el cálculo: Dirección de Desarrollo Forestal del ayuntamiento de Chignahuapan.

¹⁴ Nota metodológica: El indicador es una propuesta elaborada por el consultor. Actualmente no se cuenta con la información necesaria para el cálculo del indicador, por lo que no se incluye línea base. Se recomienda que el Ayuntamiento comience a hacer la medición correspondiente. Se sugiere emplear este indicador para monitorear la efectividad de la línea de acción 2.2, debido a que la brigada municipal tiene como función ser la primera fuerza de reacción y en consecuencia resolver el incendio o, si excede sus capacidades, dar aviso inmediato a las autoridades federales para que envíen sus brigadas. En cualquiera de ambos casos, se esperaría que el tiempo de respuesta a los incendios disminuyera, como resultado de la existencia de la brigada municipal.

¹⁵ Nota metodológica: El indicador fue propuesto originalmente por el Ayuntamiento. Fuente para el cálculo: Dirección de Desarrollo Forestal del ayuntamiento de Chignahuapan.

¹⁶ Organización de las Naciones Unidas, "Global Indicator Framework for the Sustainable Development Goals and Targets of the 2030 Agenda for Sustainable Development", disponible en: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework_A.RES.71.313%20Annex.Spanish.pdf

¹⁷ Consultados en: <https://agenda2030.mx/#/home>

7. Retos y oportunidades

Retos y oportunidades para replicar la práctica en otros municipios

Resulta factible replicar la práctica en otros municipios en los cuales una parte considerable de su territorio esté cubierta por bosques. Más aún, en estos casos es recomendable desarrollar una política forestal municipal propia y, para garantizar su coherencia y continuidad, crear una oficina especializada encargada de diseñarla e implementarla, como es el caso de la Dirección de Desarrollo Forestal de Chignahuapan. Sin embargo, para que todo eso sea posible, es necesario asegurar que la política cuente con el financiamiento necesario, de una forma permanente que trascienda los cambios de administración, y que la dependencia responsable cuente con las atribuciones y recursos presupuestales suficientes.

Además, de replicarse esta práctica en otros contextos municipales, se sugiere tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- El diseño de la política deberá adaptarse al perfil particular del ecosistema en el municipio en cuestión, a los tipos de bosque existentes y los problemas que se enfrenten para su conservación y aprovechamiento sustentable.
- También deberá considerarse la estructura sociopolítica del municipio: en el caso de Chignahuapan, debido a su alta concentración de núcleos agrarios, los ejidos han sido los principales interlocutores y aliados en la instrumentación de la política. En otros contextos municipales, podría considerarse la relevancia de incorporar también a otros actores sociales en la operación de la política pública.
- Lograr una coordinación estrecha con las instituciones del ámbito federal ha sido fundamental para la correcta implementación de una política forestal municipal, y para la obtención de recursos adicionales. A su vez, para lograrlo, ha resultado crucial la creación de una oficina municipal especializada, lo que ha facilitado la interlocución con las dependencias federales.
- Convendría hacer un esfuerzo por incorporar a las y los beneficiarios de la práctica y a organizaciones sociales expertas, e incluso a actores de la iniciativa privada, en los procesos de elaboración del diagnóstico y el diseño de la política y no solamente en su implementación.

Retos para el aterrizaje local de la Agenda 2030

- En este caso, quizá el principal reto para el aterrizaje municipal de la Agenda 2030 consiste en la delimitación espacial del problema. Dado que los bosques pueden abarcar más de un territorio municipal, difícilmente los problemas y sus soluciones pueden confinarse a un solo municipio. En el caso del ODS 15, un aterrizaje local adecuado precisa de un esfuerzo de coordinación entre gobiernos municipales, para alcanzar tanto diagnósticos como políticas conjuntas o cuando menos coordinadas.

- Resulta fundamental fortalecer la visión 2030 de la práctica y, en este sentido, establecer una planeación de la política pública a más largo plazo. Por lo general, sus metas están definidas para un periodo que no rebasa el fin de la actual administración municipal. Es fundamental que los objetivos y metas de la política se establezcan con una visión de más largo plazo, que trascienda la actual administración, lo que contribuiría a la permanencia de la práctica y permitiría observar sus resultados en relación con los objetivos estratégicos y la Agenda 2030.
- En la formulación de la política pública, se ha tendido a confundir los objetivos con los medios, y la política con sus instrumentos de ejecución. Concretamente, en la documentación revisada se ha detectado que a menudo se presenta la creación de la Dirección de Desarrollo Forestal como si ésta fuera en sí misma la política pública. El riesgo implícito en esto es considerar que la sola existencia de dicha dependencia se traducirá en la solución o mejoramiento del problema público, lo que puede llevar a una inercia institucional y a un abandono de los esfuerzos de planeación, de evaluación y ajuste permanente de la política y de medición de sus resultados.
- Por el contrario, la definición de la política no debe reducirse a la existencia de dicha oficina ni al ejercicio de sus atribuciones. Más bien, la organización, atribuciones y recursos de la dependencia deben adecuarse, de suerte que provean los mejores medios posibles para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, que deben estar alineados a los ODS.
- En general, en la formulación de la política se recomienda mejorar la definición de los objetivos (en sus distintos niveles), de las estrategias y las líneas de acción, así como la vinculación vertical y la relación jerárquica entre cada uno de ellos. En particular:
 - Cuidar que el objetivo general esté orgánicamente asociado a uno o más ODS.
 - Así, los objetivos estratégicos representarían el aterrizaje de los ODS y el objetivo general en el ámbito local: los objetivos estratégicos deberían traducir los problemas de la Agenda 2030 al territorio municipal, especificando los perfiles particulares que dichos problemas tienen ahí y la población objetivo en la que se concentran.
 - Evitar confundir los objetivos con los medios (que son las estrategias y líneas de acción).
- Con respecto a los indicadores:
 - Se sugiere que para cada línea de acción se defina una meta concreta que, a su vez, debe estar asociada a uno o más indicadores que permitan observar el avance en el cumplimiento de dicha meta.
 - Sin embargo, se sugiere también incluir indicadores asociados a los objetivos generales y estratégicos, que permitan observar el avance en su cumplimiento y, en consecuencia, la aportación de la práctica a la Agenda 2030.

II. San Andrés Cholula: "Jornadas de gobierno de proximidad"

Nombre de la práctica: "Jornadas de gobierno de proximidad"

Municipio: San Andrés Cholula

Fecha de inicio: 6 de noviembre de 2021

Dependencia responsable: Coordinación Ejecutiva de Presidencia

1. Descripción sintética de la práctica

Mediante las "Jornadas de Gobierno de Proximidad" se llevan, de manera periódica, los principales trámites y servicios que ofrece el Ayuntamiento a cada una de las 12 juntas auxiliares, las colonias y la reserva territorial que conforman el municipio. Cada dos o tres semanas, todas las dependencias y entidades que integran el gobierno municipal instalan módulos de atención en alguno de estos puntos, en los que se ofrecen los trámites y servicios de mayor demanda ciudadana. Con ello se busca acercar el gobierno a estas localidades, que con frecuencia se encuentran muy alejadas de la cabecera municipal, y evitar así que la ciudadanía deba recorrer grandes distancias para llevar a cabo trámites y recibir servicios esenciales.

2. Problema público al que responde la práctica

Contribución a la Agenda 2030

La práctica municipal se vincula directamente con el ODS 16: “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas”.

En este objetivo, la Agenda 2030 enfatiza, entre otras cosas, la importancia de promover gobiernos incluyentes, con instituciones sólidas y confiables, que sean representativas de la ciudadanía y respondan a sus necesidades (16.7). Propósitos a los cuales busca contribuir esta práctica, al acercar el gobierno municipal a las poblaciones más marginadas y alejadas. Las instituciones fuertes y confiables están reconocidas por la Agenda 2030 como indispensables para el desarrollo sostenible y por esto, el ODS 16 es un habilitador para alcanzar cualquiera de los otros objetivos.

De manera indirecta, la práctica también se vincula al ODS 11: “Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles”, pues busca contribuir a que todas las personas cuenten con servicios básicos adecuados y a la mejora de los barrios marginales (11.1).

Asimismo, mediante los distintos servicios públicos que acerca a la ciudadanía, la práctica contribuye en forma indirecta a los siguientes ODS:

- 3 Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
- 5 Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.
- 6 Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.
- 8 Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.
- 10 Reducir la desigualdad en y entre los países.
- 11 Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles.
- 12 Garantizar modalidades de consumo y producción responsables.
- 15 Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras, detener la pérdida de biodiversidad.
- 16 Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas.

El problema

Como parte de los trabajos para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo de San Andrés Cholula, se llevaron a cabo una serie de foros de consulta ciudadana en cada una de las juntas auxiliares, en la Reserva Territorial Atlixcáyotl, en todas las colonias y en la cabecera municipal. Como resultado de este ejercicio, se detectó que una fuente recurrente de inconformidad era la lejanía de la cabecera municipal y las grandes distancias que buena parte de la población debía recorrer para realizar trámites y solicitar servicios básicos.

Aunque no ofrece datos para el ámbito municipal, la Encuesta Nacional de Cultura Cívica 2020 preguntó sobre el nivel de satisfacción con la democracia actual en México. En el estado de Puebla, más de una tercera parte de las y los encuestados (31.47%) dijeron estar poco o nada satisfechos. Por su parte, a la pregunta: ¿cuánta confianza tiene en el gobierno de su municipio o alcaldía?, 38.28% respondieron que mucha o algo de confianza y 59.91% que poca o nada. Este resultado muestra que, en Puebla como en el resto del país, aún hay mucho por hacer para contar con gobiernos locales que, en la percepción ciudadana, sean confiables, incluyentes y respondan a las necesidades de la población, tal como insta a hacer la Agenda 2030.¹⁸

A este esfuerzo pretenden contribuir, desde el ámbito municipal, las “Jornadas de Gobierno de Proximidad”.

“Durante los foros de consulta detectamos que había un reclamo ciudadano muy frecuente: la lejanía de la cabecera municipal, las grandes distancias que tiene que recorrer la gente para poder hacer sus trámites”

¹⁸ Cálculos elaborados por el consultor, con la base de datos de la “Encuesta Nacional de Cultura Cívica 2020” (INEGI), descargados en: https://www.inegi.org.mx/programas/encuci/2020/#Datos_abiertos. Consultados el 16 de octubre de 2022.

3. Descripción detallada de la práctica

Cada dos o tres semanas, el presidente municipal, junto con todas las dependencias y entidades que conforman el Ayuntamiento, instalan módulos de atención en alguna de las 12 juntas auxiliares, las colonias y la Reserva Territorial Atlixcáyotl que integran el territorio municipal. Así, en cada una de estas "Jornadas de Gobierno de proximidad", las y los distintos funcionarios y oficinas municipales ofrecen los siguientes servicios:

- Servicios de salud: toma de presión arterial, pruebas de antígenos prostáticos, colposcopías, mastografías, electrocardiogramas, rayos X, Papanicolaou, consultas dentales y nutricionales, optometría.
- Actividades deportivas y culturales.
- Acciones de prevención de la violencia de género, como talleres de capacitación a mujeres, asesorías jurídicas y psicológicas.
- Cobro de impuesto predial.
- Servicios de agua y drenaje: regularizaciones de conexiones a la red de agua potable, desazolves y reparación de rejillas, campañas de cuidado del agua.
- Entrega de árboles para reforestar.
- Trámites del Registro Civil.
- Registros de prestadores de servicios turísticos.
- Inscripción a programas de apoyo federales.
- Recolección de PET.
- Bolsa de trabajo.
- Sistema de apertura rápida de empresas.
- Vacunación y esterilizaciones caninas y felinas.
- Programas de seguridad ciudadana y protección social.
- Acciones de mejoramiento y rehabilitación de la imagen urbana y los espacios públicos.

Se reciben, además, solicitudes ciudadanas.

Las "Jornadas de Gobierno de Proximidad" difícilmente pueden considerarse como una práctica del todo innovadora, considerando que políticas muy similares se han implementado en diversos municipios del país durante los últimos veinte años.¹⁹ Sin embargo, cabe mencionar que la práctica responde a una preocupación que ha adquirido mayor notoriedad en los últimos años, que es el desencanto generalizado de la ciudadanía con las instituciones gubernamentales y la consecuente necesidad de promover gobiernos más incluyentes, cercanos, confiables y responsivos.

Población objetivo:

La política está destinada a beneficiar, preponderantemente, a sectores con altos índices de pobreza y marginación, que residen en juntas auxiliares y colonias alejadas de la cabecera municipal.

Recursos necesarios para su implementación y sostenimiento:

Se asignan al programa \$1,285,000 pesos como parte del presupuesto anual del Ayuntamiento.

¹⁹ Véase Socorro Arzaluz Solano, "La institucionalización de la participación ciudadana en municipios mexicanos: notas a partir del Premio Gobierno y Gestión Local", *Gestión y Política Pública*, 22 (2013), *passim*.

La práctica municipal como parte de la Agenda 2030

De manera directa, esta práctica se inscribe en el **ODS 16: "Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas"**, pues busca hacer del gobierno municipal uno más representativo y cercano a la ciudadanía, capaz de responder a las necesidades, sobre todo, de las poblaciones más marginadas. En este sentido, las "Jornadas de Gobierno de Proximidad" hacen suya, en particular, la siguiente meta de la Agenda 2030:

16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.

Además, de manera indirecta, mediante los servicios que acerca a la ciudadanía, esta práctica también contribuye a los siguientes ODS y metas de la Agenda 2030:

Servicios de salud; actividades deportivas y culturales; campañas de vacunación y esterilización canina y felina:

3 Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.

3.3 Para 2030, poner fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles

3.4 De aquí a 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante su prevención y tratamiento, y promover la salud mental y el bienestar.

3.8 Lograr la cobertura sanitaria universal, incluida la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas inocuos, eficaces, asequibles y de calidad para todos.

Capacitaciones y asesorías en materia de violencia de género:

5 Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.

5.2 Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación

Servicios de agua y drenaje:

6 Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.

6.1 De aquí a 2030, lograr el acceso universal y equitativo al agua potable a un precio asequible para todos.

6.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abastecimiento de agua dulce para hacer frente a la escasez de agua y reducir considerablemente el número de personas que sufren falta de agua.

Bolsa de trabajo; apoyo para la apertura de empresas; trámites para prestadores de servicios turísticos:

8 Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.

8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.

8.9 De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.

Acciones para mejorar la protección social; cobro de impuesto predial; inscripción a programas federales:

10 Reducir la desigualdad en y entre los países.

10.4 Adoptar políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad.

Rehabilitar la imagen urbana y los espacios públicos:

11 Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles.

11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales.

11.7 De aquí a 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad.

Medidas de promoción del reciclaje:

12 Garantizar modalidades de consumo y producción responsables.

12.5 De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización.

Medidas de reforestación:

15 Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras, detener la pérdida de biodiversidad.

15.2 De aquí a 2020, promover la puesta en práctica de la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, detener la deforestación, recuperar los bosques degradados y aumentar considerablemente la forestación y la reforestación a nivel mundial.

Acciones para mejorar la seguridad ciudadana; trámites del Registro Civil:

16 Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas.

16.1 Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo.

16.9 De aquí a 2030, proporcionar acceso a una identidad jurídica para todos, en particular mediante el registro de nacimientos.

En cuanto al enfoque de integralidad del desarrollo sostenible, en las “Jornadas de Gobierno de Proximidad”, como puede verse, se ofrecen servicios públicos que abarcan tanto la dimensión social, como la económica y ambiental.

“En realidad esta práctica tiene una perspectiva transversal, pues se busca atender todas las necesidades y reducir todas las vulnerabilidades. Después de todo, se trata de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y eso pasa por darles acceso a todo tipo de servicios”

4. Alianzas inclusivas

El establecimiento de alianzas inclusivas es una de las metas de los ODS:

17.17. Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.

En su diseño, esta práctica no se elaboró en alianza con otros ayuntamientos ni con instituciones de otros niveles de gobierno, ni incorporó a otros actores de la esfera privada o de la sociedad civil. Tampoco se tiene contemplado, de momento, establecer alianzas de este tipo para la operación de la política. Sin embargo, cabe señalar que, según el funcionariado municipal consultado, la práctica se originó en un proceso participativo: los foros de consulta ciudadana para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo.

5. Objetivos y metas

Resumen narrativo	Contribución directa a las metas de la Agenda 2030	Contribución indirecta a las metas de la Agenda 2030
<p>Objetivo general (OG): Contar con gobiernos más incluyentes y confiables, que sean representativos de la ciudadanía y respondan a sus necesidades.</p>		
<p>Objetivo estratégico (OE): Acercar a la ciudadanía el gobierno municipal de San Andrés Cholula, para hacerlo más incluyente y representativo, y para mejorar su capacidad de responder a las necesidades, sobre todo, de las poblaciones más marginadas y alejadas de la cabecera.</p>		
<p>Estrategia 1: Proporcionar servicios gubernamentales a las poblaciones más alejadas y marginadas, para mejorar la percepción del gobierno municipal como uno más responsivo.</p>	<p>16.7</p>	<p>3.4 3.8 5.2 6.1 6.4 8.3 8.5 8.6 8.9 10.4 11.1 11.7 12.5 15.2 16.1 16.9</p>
<p>Línea de acción 1.1: Llevar periódicamente los principales servicios y trámites ofrecidos por el Ayuntamiento a cada una de sus localidades (juntas auxiliares, colonias y Reserva Territorial Atlixcáyotl).</p>		

6. Indicadores de resultados

Línea de acción	Meta	Indicador	Línea base (año)	Meta al término de la administración	Meta 2030	Vinculación con metas de la Agenda 2030	Vinculación con indicadores de la Agenda 2030
OE	Mejorar la capacidad del gobierno municipal de responder a las necesidades de la población, en especial la más marginada y alejada	Proporción de la población que considera que el gobierno responde a sus necesidades, por sexo, edad, localidad y condición socioeconómica ²⁰ Fórmula: Encuesta de opinión entre residentes del municipio	N / D	Por definir	Por definir	16.7	16.7.2 16.7.2 (SIODS)
		Impuesto predial recaudado en total de Jornadas (anual) ²¹	\$196,424.00 (octubre 2021-agosto 2022)	Por definir	Por definir		
OE	Mejorar la opinión ciudadana sobre el gobierno municipal, para que se le perciba como más cercano y responsivo	Proporción de la población que percibe al ayuntamiento como un gobierno confiable y cercano, por sexo, edad, localidad y condición socioeconómica ²² Fórmula: Encuesta de opinión entre residentes del municipio	59.91% que responde "poco o nada confiable y cercano" (2020)	Por definir	Por definir	16.7	16.7.2 16.7.2 (SIODS)

1.1	Atender de forma efectiva las demandas y trámites solicitados durante las "Jornadas de Gobierno de Proximidad"	<p>% de solicitudes recibidas en Jornadas efectivamente resueltas, por tipo (semestral)²³</p> <p>Fórmula: Peticionarios cuya solicitud se resolvió / Total de peticionarios atendidos x 100</p>	N / D	Por definir	Por definir	16.7	16.7.2 16.7.2 (SIODS)
-----	--	--	-------	-------------	-------------	------	-----------------------------

Recomendaciones:

- Se sugiere considerar la incorporación del primer indicador, referido al Objetivo Estratégico, puesto que tiene una mayor lógica de horizontalidad: es decir, permite observar el efecto agregado de las distintas estrategias y líneas de acción sobre el objetivo estratégico, en este caso: mejorar la capacidad gubernamental para responder a las necesidades de la población. El indicador propuesto es una adaptación del indicador 16.7.2 de la Agenda 2030.

Indicadores de la Agenda 2030 referidos:²⁴

16.7.2 Proporción de la población que considera que la adopción de decisiones es inclusiva y responde a sus necesidades, desglosada por sexo, edad, discapacidad y grupo de población

Indicadores referidos del Sistema de Información de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, México (SIODS):²⁵

16.7.2 Proporción de la población que considera que la adopción de decisiones es inclusiva y participativa (global).

²⁰ Nota metodológica: El indicador es una propuesta del consultor, con base en el indicador 16.7.2 de la Agenda 2030. La propuesta se considera viable, dado que el propio Ayuntamiento tiene la intención de realizar encuestas de satisfacción con las Jornadas, según se informó en entrevista con el funcionariado. Sin embargo, se sugiere que en última instancia sea el Ayuntamiento que evalúe la viabilidad de realizar las encuestas de opinión sugeridas.

²¹ Nota metodológica: Se recomienda considerar la inclusión de este indicador, pues el cobro itinerante del impuesto predial es uno de los servicios que se ofrecen durante las Jornadas. Por un lado, el indicador puede servir como medida aproximada de la demanda de servicios durante las Jornadas; por el otro, el incremento en la recaudación del impuesto predial se traduce en el aumento de recursos y, por consiguiente, de las capacidades del gobierno municipal para responder a las necesidades de la población (véase la meta 16.7 de la Agenda 2030). Fuente para el cálculo: datos proporcionados por el Ayuntamiento de San Andrés Cholula.

²² Nota metodológica: El indicador es una propuesta del consultor, con base en la pregunta, arriba citada, de la Encuesta Nacional de Cultura Cívica 2020: ¿cuánta confianza tiene en el gobierno de su municipio o alcaldía? (sección 5, pregunta 3.10). Dado que en dicho estudio no se presenta información para el ámbito municipal, sería necesario que el municipio levantara su propia encuesta. Esto se considera viable, dado que el propio Ayuntamiento tiene la intención de realizar encuestas de satisfacción con las Jornadas, según se informó en entrevista con el funcionariado. Sin embargo, se sugiere que en última instancia sea el Ayuntamiento que evalúe la viabilidad de realizar las encuestas de opinión sugeridas. Tentativamente se propone como línea base el resultado obtenido para Puebla en la Encuesta Nacional de Cultura Cívica 2020, pero sería más conveniente que el municipio definiera una nueva línea base, a partir de los primeros resultados obtenidos en la encuesta recomendada.

²³ Nota metodológica: El indicador es una propuesta del consultor. No se propone una línea base, dado que no se cuenta con la información requerida para el cálculo. Sería necesario que el Ayuntamiento comenzara a recabarla mediante las encuestas de satisfacción que se tienen contempladas y/o dando un seguimiento puntual a cada una de las solicitudes, para conocer y contabilizar con precisión cuál fue su resultado.

²⁴ Organización de las Naciones Unidas, "Global Indicator Framework for the Sustainable Development Goals and Targets of the 2030 Agenda for Sustainable Development", disponible en https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework_A.RES.71.313%20Annex.Spanish.pdf

²⁵ Consultados en: <https://agenda2030.mx/#/home>

7. Retos y oportunidades

Retos y oportunidades para replicar la práctica en otros municipios

Resulta factible replicar la práctica en otros municipios, siempre que se asignen los recursos presupuestales necesarios. Sin embargo, se sugiere tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Previamente convendría hacer un diagnóstico más preciso sobre cuáles son las necesidades sociales más urgentes y los servicios más demandados en el municipio y en cada una de sus localidades, a efecto de concentrar los recursos en ellos. Esto permitiría dar un carácter más estratégico a la práctica, incrementar su eficiencia, evitar la dispersión de recursos y, en cambio, concentrarlos en los servicios de mayor impacto. Este diagnóstico, además, permitiría incluir indicadores de resultados relacionados con las necesidades sociales identificadas y medir la incidencia en éstas.
- Este tipo de práctica podría ofrecer oportunidades valiosas para establecer alianzas con organizaciones sociales o actores privados con presencia en las localidades del municipio. El contacto directo entre gobierno y ciudadanía durante las Jornadas podría aprovecharse para detectar tanto las necesidades sociales más urgentes, como los actores activos en dichas localidades. A partir de eso, podrían diseñarse programas conjuntos que operen de forma permanente, en adición a los contactos relativamente esporádicos que implican las Jornadas.

Retos para el aterrizaje local de la Agenda 2030

- Para un mejor aterrizaje local de los retos que implica la construcción de gobiernos más inclusivos, representativos y que respondan a las necesidades de la población (ODS 16), sería conveniente hacer diagnósticos más precisos sobre las necesidades sociales más urgentes para cada localidad. También se podrían hacer perfiles sobre las poblaciones en condiciones de mayor vulnerabilidad para cada ámbito territorial dentro del municipio. Esto permitiría hacer estrategias diferenciadas para cada junta auxiliar o colonia, de suerte que se presenten ofertas de servicio con distintos énfasis, acordes a las necesidades específicas de cada localidad. Esto podría contribuir a maximizar el efecto de la práctica y, así, su contribución a la Agenda 2030.
- En un sentido similar, se podría hacer un mapeo de los distintos actores públicos, sociales y privados presentes en diversas áreas del municipio, a partir de sus contribuciones actuales o potenciales al desarrollo sostenible, con miras a establecer posibles alianzas con ellos como parte de la práctica. Específicamente, entre estos actores se podrían considerar alianzas con otros ayuntamientos, instituciones de otros niveles de gobierno, actores del sector privado o de la sociedad civil. Esto permitiría incorporar a la política y aterrizar localmente la meta 17.7 de la Agenda 2030.

Áreas de oportunidad para la formulación e implementación de la práctica

- Existe un riesgo implícito en una práctica como las “Jornadas de Gobierno de Proximidad”: si bien es posible que buena parte de la ciudadanía interprete la política como ejemplo de un gobierno más cercano y responsivo, también es posible que otra parte de la población la interprete como ejemplo de un gobierno que sólo se hace presente una vez cada dos o tres semanas.²⁶
- Por eso, es recomendable que, en acompañamiento a las Jornadas, se diseñen otro tipo de estrategias que apunten a la creación de alianzas estables y acciones conjuntas con otros actores sociales, además de mecanismos permanentes de participación y movilización ciudadana.
- Es necesario hacer un esfuerzo para medir el efecto de la práctica sobre el objetivo estratégico. Para esto, se recomienda elaborar de manera periódica encuestas de opinión que permitan evaluar en qué medida la política contribuye a que el gobierno municipal responda mejor a las necesidades de la gente y se perciba como más cercano.
- En general, es necesario mejorar la definición de los objetivos de la política, para hacerlos menos ambiguos y, por el contrario, que sea posible traducirlos en metas específicas, asociadas a indicadores cuantificables y observables. Además, se sugiere cuidar la relación vertical y la coherencia jerárquica entre objetivo general, objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción. En particular se sugiere:
 - Cuidar que el objetivo general esté orgánicamente asociado a uno o más ODS.
 - Así, los objetivos estratégicos representarían el aterrizaje de los ODS y el objetivo general en el ámbito local: los objetivos estratégicos deberían traducir los problemas de la Agenda 2030 al territorio municipal, especificando los perfiles particulares que dichos problemas tienen ahí y la población objetivo en la que se concentran.

²⁶ Véase Socorro Arzaluz Solano, “La institucionalización de la participación ciudadana en municipios mexicanos: notas a partir del Premio Gobierno y Gestión Local”, *Gestión y Política Pública*, 22 (2013), passim.

III. Tehuacán: "Tehuacán inclusivo"

Nombre de la práctica: "Tehuacán inclusivo"

Municipio: Tehuacán

Fecha de inicio: 3 de enero de 2022

Dependencia responsable: Dirección de Planeación y Evaluación de Proyectos

1. Descripción sintética de la práctica

Tehuacán Inclusivo es un programa que busca intervenir determinados elementos de la infraestructura urbana, en las 24 manzanas que conforman el Centro Histórico de Tehuacán, para acondicionar esta área y hacerla más accesible e incluyente para personas con discapacidades visuales y motrices y para la población indígena. En particular, se busca equipar al Centro Histórico con rampas de acceso y 16 mil metros lineales de guía podotáctil,²⁷ e incluir en todas las placas de nomenclatura traducciones al Náhuatl y al sistema de lectura braille.

²⁷ V La guía podotáctil es una herramienta diseñada para facilitar el desplazamiento a las personas con discapacidad visual. Las guías se colocan en el suelo y por medio de un sistema de relieves ayudan a los usuarios a identificar ciertos puntos en el trazo urbano y ubicarse en el espacio.

2. Problema público al que responde la práctica

Contribución a la Agenda 2030

La práctica municipal se vincula directamente con los ODS:

10. Reducir la desigualdad en y entre los países
11. Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles

Reducir las desigualdades y garantizar que nadie se quede atrás es uno de los propósitos fundacionales de la Agenda 2030. En las metas del ODS 10, en particular, se reconoce la necesidad de garantizar la igualdad de oportunidades de todas las personas, y de promover su inclusión social, económica y política, con independencia de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición (10.2 y 10.3).

Por su parte, las metas del ODS 11 enfatizan la importancia de consolidar, de aquí al 2030, el carácter inclusivo y sostenible de la planeación urbana, y de proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, sobre todo para mujeres, niños, personas de edad y con discapacidad (11.3 y 11.7).

De forma indirecta, la práctica también contribuye al ODS 16: “Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas”, pues no sólo se busca generar un entorno más inclusivo y justo para grupos vulnerables, sino uno que los considere en su diseño urbano y responda a sus necesidades reales (16.7).

El problema

En el Centro Histórico de Tehuacán se concentra buena parte de la actividad económica, cultural y turística del municipio. La presencia de inmuebles gubernamentales y monumentos históricos, de calles, parques, plazas y vialidades principales, así como de población indígena, que aprovecha la actividad turística para promover la venta de sus productos artesanales, hacen de esta zona un punto de convergencia. Día con día, una cantidad importante de las y los pobladores de las 12 juntas auxiliares y 4 inspectorías acuden al Centro Histórico para realizar gran parte de sus actividades económicas y comerciales.

Por consiguiente, las dificultades de acceso que pueda enfrentar la población, en especial los grupos más vulnerables, tienen repercusiones negativas en más de un sentido: no sólo se afecta su derecho a tener acceso al espacio público en igualdad de condiciones, sino que se les ubica en una posición de desventaja económica por una movilidad limitada.

Como parte de los foros de consulta ciudadana que se realizaron con miras a la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, se llevó a cabo una mesa de trabajo con representantes de tres comunidades indígenas: Náhuatl, Mazateca y Popoloca. Ahí se señalaron las dificultades que estos pobladores enfrentan para tener acceso al Centro Histórico, pues además de la lejanía geográfica de las juntas auxiliares e inspectorías existen otras barreras como las del lenguaje, que se ven magnificadas por la carencia de infraestructuras urbanas adecuadas que permitan una movilidad incluyente y universal. En aquellas consultas, una demanda recurrente fue la de implementar mecanismos que faciliten a los grupos que enfrentan este tipo de desventajas su integración al espacio del Centro Histórico, el lugar de convergencia per se del Municipio.

De acuerdo con datos del Censo 2020, en el municipio de Tehuacán residen 327,312 habitantes, de los cuales 12.8% (41,830) tiene alguna limitación y 4.9% (16,134) presenta alguna discapacidad: de ellos, 46.82% (7,555) tiene discapacidad visual, 43.61% (7,037) alguna discapacidad para caminar, subir o bajar, y 14.67% (2,368) alguna discapacidad para hablar o comunicarse. Por otra parte, 32.6% de la población de 3 años y más se considera indígena, y 18.4% (15,679) de los hogares censales se consideran de población indígena; 26,951 de las personas mayores de 3 años (8.7%) hablan una lengua indígena, ²⁸ y de ellos, 57.61% habla náhuatl y 23.29% mazateco. ²⁹

En el pasado, ya se habían realizado algunas acciones de intervención en el Centro Histórico para promover la movilidad inclusiva a favor de estos grupos. Se habían incorporado guías podotáctiles en algunas banquetas, rampas estilo abanico en algunas esquinas a nivel de asfalto, y señalética braille en algunas calles. Sin embargo, estas intervenciones se habían realizado de manera aislada, no contaban con una visión integral de inclusión y lenguaje universal, ni derivaban de un proceso participativo.

En cambio, Tehuacán Inclusivo se originó a partir de un diagnóstico que se llevó a cabo de forma conjunta con organizaciones de la sociedad civil como “Unidos derribando barreras” y “Sentir con los ojos del corazón”. Entre otras cosas, con su colaboración se organizaron talleres vivenciales, es decir recorridos hechos por el funcionariado municipal, quien era puesto en condiciones que simulaban la experiencia de personas con discapacidad al transitar por el Centro Histórico: por ejemplo, se les vendaban los ojos, o debían hacer el recorrido en silla de ruedas. Gracias a este tipo de diagnósticos, fue posible identificar que mucha de la infraestructura inclusiva que previamente se había instalado -como las rampas-, aunque cumplía con las regulaciones, no siempre respondía a las necesidades reales de las y los usuarios con alguna discapacidad. Los recorridos permitieron ubicar los puntos viales que no cumplían con criterios de movilidad inclusiva y donde las condiciones físicas de la infraestructura urbana existente no eran adecuadas.

Las desigualdades y barreras de acceso que enfrentan las personas debido a su etnicidad o discapacidad representan limitaciones a sus derechos humanos, pero, además, las deficiencias en la movilidad inclusiva también implican un costo de oportunidad económica. Durante los citados foros consultivos, se sostuvieron también mesas de trabajo con empresarios en las que se insistió en que una de las principales fuentes de activación económica del municipio debía ser el turismo.

Dado que en el Centro Histórico se concentran las atracciones turísticas, el programa también busca no sólo que éste sea accesible para turistas que pudieran tener alguna discapacidad; se busca además que la población de Tehuacán, con independencia de su condición, pueda integrarse a esta área para beneficiarse de la derrama económica que genera la actividad turística.

En suma, los problemas que permitió detectar el diagnóstico, y que busca atender el programa Tehuacán Inclusivo, son los siguientes:

- Placas inadecuadas de ubicación para invidentes en sistema Braille en el Centro Histórico.
- Inexistencia de placas de nomenclatura vial en lengua indígena.
- Escasez de guías podotáctiles.
- Incumplimiento a las adecuaciones de banquetas para permitir la movilidad a personas con discapacidad motriz.
- Turismo excluyente en el Centro Histórico y desigualdad de oportunidades para beneficiarse de esta actividad económica, para personas con discapacidad y grupos indígenas.

Al reducir las dificultades de acceso al Centro Histórico que enfrentan los grupos más vulnerables -en especial la población indígena y las personas con discapacidades motrices y visuales-, Tehuacán Inclusivo estaría contribuyendo a integrar a dichos sectores, en condiciones más equitativas, a las actividades sociales, culturales y económicas que tienen lugar en este espacio público. Así también, se estaría acelerando el desarrollo de una planeación urbana más incluyente, y la creación de entornos urbanos seguros y accesibles para todas y todos, tal como establecen los ODS 10 y 11.

²⁸ Datos del INEGI, consultados el 16 de septiembre de 2022 en: <https://gaia.inegi.org.mx/scince2020/>

²⁹ Datos consultados el 16 de septiembre de 2022 en: <https://datamexico.org/es/profile/geo/tehuacan#population-and-housing>

3. Descripción detallada de la práctica

A partir de un diagnóstico y planificación urbanos integrales, Tehuacán Inclusivo es un proyecto que permitirá dotar a las 24 manzanas (451 mil 116 metros cuadrados) y 96 esquinas que conforman el Centro Histórico de criterios de "movilidad inclusiva". Se llevará a cabo durante 10 meses, desde agosto de 2022 a julio de 2023, y comprende las siguientes acciones:

Etapa 1:

- Renovación del 100% de las placas de nomenclatura vial, para sustituirlas por dos tipos de señalización: una con el nombre de la calle o avenida en idioma español y náhuatl, la lengua indígena más hablada en el municipio; y otra con el nombre de la calle o avenida en sistema braille.
- Campañas de concientización, capacitaciones y talleres vivenciales.

Etapa 2 y 3:

- Instalación de 16 mil metros de guía podotáctil, nivelación de banquetas y acondicionamiento de rampas.
- Campañas de concientización, capacitaciones y talleres vivenciales.

Se contempla la posibilidad de, en una etapa posterior, ampliar el proyecto a la zona de amortiguamiento, con lo que se incorporarían 17 manzanas más para un total de 41, con una extensión aproximada de 887,640.67 metros cuadrados. Con ello, se estaría incluyendo la totalidad del área que contiene edificios públicos.

Tehuacán Inclusivo es una práctica innovadora porque:

1. Adopta una perspectiva de planeación urbana integral, que considera a la vez distintas poblaciones objetivo y diferentes barreras de acceso.
2. El diagnóstico y el diseño del programa se realizaron a partir de las necesidades y dificultades reales que experimentan las poblaciones indígenas y con discapacidad al transitar por el Centro Histórico.
3. Existe una gobernanza participativa que se refleja en la incorporación de las perspectivas y acciones por parte de organizaciones de la sociedad civil.

Población objetivo:

Personas con discapacidad motriz y visual, así como población de habla indígena.

Recursos necesarios para su implementación y sostenimiento:

El presupuesto asignado al proyecto es de \$323,266.29 pesos. Se espera que al menos 30% de estos recursos puedan obtenerse por medio del FORTAMUN (Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal), para lo cual el Ayuntamiento de Tehuacán ha realizado las gestiones correspondientes.

La práctica municipal como parte de la Agenda 2030

De manera directa, Tehuacán Inclusivo se inscribe en el ODS 10: “Reducir la desigualdad en y entre los países”, pues busca promover la igualdad de oportunidades de personas indígenas y con discapacidad, y fortalecer su inclusión equitativa en el espacio público, particularmente en las actividades sociales, culturales y económicas que se desarrollan en el Centro Histórico de Tehuacán. En este sentido, la práctica también hace suyas las siguientes metas de la Agenda 2030:

10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.

10.3 Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto.

También de manera directa, esta práctica contribuye a la aceleración del ODS 11: “Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles”, al incorporar de forma integral criterios de movilidad inclusiva en la planeación urbana, y en particular contribuye a las metas:

11.3 De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países.

11.7 De aquí a 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad.

Además, Tehuacán Inclusivo contribuye indirectamente al ODS 16: “Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas”, y en particular a la meta:

16.7. Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades

Finalmente, esta práctica armoniza en alguna medida con el enfoque de integralidad del desarrollo sostenido, que es inherente a la Agenda 2030. Además de la dimensión social, implícita en la defensa de los derechos humanos y la promoción de condiciones de igualdad para grupos indígenas y personas con discapacidad, contempla la dimensión económica, pues busca hacer de la movilidad inclusiva un factor que promueva la actividad turística en el Centro Histórico. Además, se tiene cuidado de que las intervenciones no tengan ninguna afectación sobre las áreas verdes.

“El proyecto incorpora la idea de que todos somos potencialmente discapacitados y que en algún momento de la vida nos encontraremos en esta circunstancia. En este sentido, incorporar criterios de movilidad inclusiva y concientizar sobre estos temas debería ser parte de nuestra educación general, una forma de prepararnos para la vida”

4. Alianzas inclusivas

El establecimiento de alianzas inclusivas es una de las metas de los ODS:

17.17. Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.

Desde la elaboración del diagnóstico, Tehuacán Inclusivo se ha desarrollado en alianza con dos organizaciones de la sociedad civil presentes en el municipio: "Unidos Derribando Barreras" y "Sentir con los Ojos del Corazón", especializadas en promover acciones para mejorar la calidad de vida de personas con discapacidades motrices y visuales, respectivamente. Como se mencionó, estas organizaciones colaboraron activamente en la organización de talleres vivenciales, mesas de trabajo y capacitaciones a funcionarios municipales, para identificar las carencias de movilidad inclusiva en el Centro Histórico, y para incorporar las necesidades reales de las y los usuarios en el diseño del proyecto. Además, participan en las capacitaciones y talleres que de manera regular se han impartido a servidores públicos (por ejemplo, a funcionarios del ayuntamiento y presidentes de las juntas auxiliares), a líderes de colonias y vecinos del Centro Histórico

Por otra parte, el proyecto logró establecer alianzas con actores locales, nacionales e internacionales por medio de su participación en la convocatoria: "Soluciones 2030: impulsando el desarrollo local sostenible", organizado por el Secretariado Ejecutivo del Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (que ocupa la Secretaría de Economía federal), la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ) y la Red de Soluciones de Desarrollo Sostenible de la ONU. Gracias a que Tehuacán Inclusivo fue uno de los 20 proyectos seleccionados, de entre 400 participantes, pudo recibir asistencia técnica para el desarrollo del proyecto, por parte de las instituciones convocantes, así como de la Universidad Politécnica de Santa Rosa Jáuregui, en Querétaro, y la Fundación Mexicana de Integración Social.

"Esta práctica le dio una nueva dimensión a la colaboración con estas organizaciones sociales. Antes el ayuntamiento se limitaba a apoyarlas con algunas donaciones, pero ahora, contribuyen activamente en el diseño e implementación del proyecto, y en el desarrollo de capacidades"

5. Objetivos y metas

Resumen narrativo	Contribución directa a las metas de la Agenda 2030	Contribución indirecta a las metas de la Agenda 2030
<p>Objetivo general: Reducir las desigualdades potenciando la igualdad de oportunidades, así como la inclusión en la vida social, económica y política de todas las personas, con independencia de su condición.</p>		
<p>Objetivo estratégico: Mejorar el derecho de la población indígena y las personas con discapacidad de Tehuacán a tener acceso a los espacios públicos y participar en condiciones de igualdad de sus actividades culturales, sociales y económicas.</p>		
<p>Estrategia 1: Adaptar la infraestructura urbana del Centro Histórico de Tehuacán con criterios de movilidad inclusiva que reducen las barreras existentes y favorecen la integración de la población de habla indígena y de personas con discapacidades visuales y motrices.</p>		
<p>Línea de acción 1.1: Adecuar la infraestructura urbana para hacerla más accesible e incluyente para las personas con discapacidades motrices y visuales, mediante la instalación de guías podotáctiles, nivelación de banquetas y acondicionamiento de rampas.</p>	<p>10.2, 10.3, 11.3 y 11.7</p>	<p>16.7</p>
<p>Línea de acción 1.2: Adecuar la nomenclatura vial, para hacerla más incluyente para la población de habla indígena y personas con discapacidades visuales, incorporando placas de nomenclatura en sistema braille y en idiomas español y náhuatl.</p>		

<p>Estrategia 2: Fomentar en el municipio una cultura de inclusión que promueva la igualdad de oportunidades para poblaciones de habla indígena y personas con discapacidad, y genere conciencia sobre las brechas que enfrentan estos grupos.</p>	<p>10.2 y 10.3</p>	<p>16.7</p>
<p>Línea de acción 2.1: Realizar campañas de concientización, capacitaciones y talleres vivenciales.</p>		

6. Indicadores de resultados

Línea de acción	Meta	Indicador	Línea base (año)	Meta al término de la administración	Meta 2030	Vinculación con metas de la Agenda 2030	Vinculación con indicadores de la Agenda 2030
1.1	Acondicionar 16 mil metros lineales con guía podotáctil en 24 manzanas	% de avance anual ³² Fórmula: mts. lineales instalados / mts. lineales a instalar x 100	24% (septiembre 2022)	100%	Ampliar a 41 manzanas (incluir zona de amoamortiguamiento)	10.2 10.3 11.3 11.7	10.3.1 11.3.2 11.7.1 10.3.1 (SIODS)
1.2	En 24 manzanas, incorporar en 100% de placas de nomenclatura vial sistema braille y traducción al náhuatl	% de avance anual ³³ Fórmula: Placas de nomenclatura incluyentes / Placas de nomenclatura totales x 100	0% (2022)	100%			
2.1	Realizar de manera permanente campañas de concientización, capacitaciones y talleres vivenciales	% anual de población objetivo capacitada ³⁴ Fórmula: Población capacitada / Población a capacitar x 100	N / D	100%	100%	10.2 10.3	10.3.1 10.3.1 (SIODS)
		% anual de funcionarios municipales capacitados ³⁵ Fórmula: Funcionarios capacitados / Funcionarios a capacitar x 100					

³²**Nota metodológica:** el indicador es una propuesta elaborada por el consultor. Fuentes de información para el cálculo: Dirección de Planeación y Evaluación de Proyectos del municipio de Tehuacán.

³³**Nota metodológica:** el indicador es una propuesta elaborada por el consultor, que adapta un indicador propuesto originalmente por el municipio. Fuentes de información para el cálculo: Dirección de Planeación y Evaluación de Proyectos del municipio de Tehuacán.

³⁴**Nota metodológica:** el indicador es una propuesta elaborada por el consultor, que adapta un indicador propuesto originalmente por el municipio. Se recomienda que el municipio defina la población objetivo total, es decir el total de pobladores a los que se considera prioritario ofrecer capacitaciones, campañas y talleres: por ejemplo, podrían ser los vecinos del Centro Histórico, o todos los habitantes del municipio ubicados en cierto rango de edad, o algún otro criterio. Esto es necesario para definir la línea base, que por eso no se especifica. Fuentes de información para el cálculo: Dirección de Planeación y Evaluación de Proyectos del municipio de Tehuacán.

³⁵**Nota metodológica:** el indicador es una propuesta elaborada por el consultor, que adapta un indicador propuesto originalmente por el municipio. Se recomienda que el municipio defina la población objetivo total, en este caso, el universo total del funcionariado municipal a capacitar. Esto es necesario para definir la línea base, que por eso no se especifica. Fuentes de información para el cálculo: Dirección de Planeación y Evaluación de Proyectos del municipio de Tehuacán.

Recomendaciones:

- Se sugiere considerar la incorporación de los dos primeros indicadores, que tienen una mayor lógica de horizontalidad, en el sentido de que permiten observar el efecto agregado de las distintas estrategias y líneas de acción sobre el objetivo estratégico. Pues, en último análisis, todas las estrategias y sus respectivas líneas de acción deben estar orientadas a influir en el objetivo estratégico y, así, a mejorar el desempeño de los indicadores estratégicos sugeridos.

Indicadores de la Agenda 2030 referidos: ³⁶

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

11.3.2 Proporción de ciudades que cuentan con una estructura de participación directa de la sociedad civil en la planificación y la gestión urbanas y funcionan con regularidad y democráticamente

11.7.1 Proporción media de la superficie edificada de las ciudades que se dedica a espacios abiertos para uso público de todos, desglosada por sexo, edad y personas con discapacidad

Indicadores referidos del Sistema de Información de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, México (SIODS): ³⁷

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

³⁶ Organización de las Naciones Unidas, "Global Indicator Framework for the Sustainable Development Goals and Targets of the 2030 Agenda for Sustainable Development", disponible en: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework_A.RES.71.313%20Annex.Spanish.pdf

³⁷ Consultados en: <https://agenda2030.mx/#/home>

7. Retos y oportunidades

Retos y oportunidades para replicar la práctica en otros municipios

En principio, Tehuacán Inclusivo es una práctica fácilmente replicable por otros municipios, siempre que se asignen los recursos presupuestales necesarios. Tal como hace esta política, estratégicamente es conveniente comenzar por las áreas urbanas con mayores concentraciones de espacios públicos y personas, y donde convergen en mayor medida las actividades económicas, sociales y culturales.

Adicionalmente, de replicarse esta práctica en otros contextos municipales, se sugiere tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Es recomendable adoptar metas más ambiciosas para el mediano y largo plazo, de suerte que en última instancia el propósito sea adaptar todas las áreas urbanizadas a los criterios de movilidad inclusiva.
- Es conveniente definir, en las etapas iniciales, a los grupos prioritarios como la población objetivo del programa. Sin embargo, se sugiere que en el mediano y largo plazo se vaya incluyendo a otros grupos vulnerables que quizá tengan menor presencia en el municipio, como personas con otras discapacidades y hablantes de mazateco y popoloca.
- Resulta esencial que en el diagnóstico y diseño del programa haya una participación constante de los propios beneficiarios y/o de organizaciones sociales expertas en la materia. De otro modo, se corre el riesgo de que el diseño urbano obedezca a criterios inclusivos “formales” que no siempre responden a las necesidades reales de los usuarios.
- Es necesario incluir un componente de concientización durante toda la implementación para lograr la incorporación de los distintos actores involucrados en esta práctica.

Retos para el aterrizaje local de la Agenda 2030

- Resulta indispensable contextualizar adecuadamente, en el terreno local, los retos que implica la desigualdad, las barreras de acceso (ODS 10) y la falta de entornos urbanos inclusivos (ODS 11). Para ello, es indispensable no sólo elaborar diagnósticos precisos, para identificar a los principales grupos vulnerables cuyos derechos se encuentran afectados. Además, resulta crucial recuperar la experiencia de esta población en el entorno urbano mismo, para garantizar que la política responda a sus necesidades reales.
- El principal problema para observar la contribución de esta práctica a la Agenda 2030 es la falta de información. Es necesario construir indicadores en una lógica horizontal, que permitan observar el efecto agregado de cada estrategia y línea de acción sobre los ODS y sus metas asociados.
- Para esto, es necesario realizar un esfuerzo a nivel municipal para recolectar datos y estadísticas que permitan medir, mediante dichos indicadores horizontales, los resultados de la política: en este caso, por ejemplo, podrían levantarse encuestas entre la población de habla indígena y con alguna discapacidad, o bien medir el efecto global de la práctica sobre el carácter inclusivo del entorno urbano en su totalidad (véanse las recomendaciones en la sección 6. Indicadores de resultados).

Áreas de oportunidad para la formulación e implementación de la práctica

- Resulta fundamental fortalecer la visión 2030 de la práctica. Sería recomendable que el programa tuviera una visión de más largo plazo, que trascienda la actual administración y tienda a extenderse a todas las áreas urbanizadas del municipio.
- Se podría contemplar la adopción de esquemas que promuevan una participación más activa y corresponsable de la sociedad, y que no sólo considere a organizaciones sociales sino a la iniciativa privada e, incluso, la ciudadanía en general. Podría por ejemplo implementarse un esquema del tipo “adopta una esquina o una manzana”, mediante el cual empresarios o grupos de ciudadanos asuman parte del costo de la intervención urbana en una pequeña área, y se hagan responsables de su buen mantenimiento, a cambio quizá de algún incentivo fiscal o de otro tipo.
- En la formulación de la política, es conveniente mejorar la definición de los objetivos (en sus distintos niveles), de las estrategias y las líneas de acción, así como la vinculación vertical y la relación jerárquica entre cada uno de ellos. En particular:
 - Cuidar que el objetivo general esté orgánicamente asociado a uno o más ODS.
 - Así, los objetivos estratégicos representarían el aterrizaje de los ODS y el objetivo general en el ámbito local: los objetivos estratégicos deberían traducir los problemas de la Agenda 2030 al territorio municipal, especificando los perfiles particulares que dichos problemas tienen ahí y la población objetivo en la que se concentran.
 - Evitar confundir los objetivos con los medios (estrategias y líneas de acción).
- Con respecto a los indicadores:
 - Se sugiere que para cada línea de acción se defina una meta concreta que, a su vez, debe estar asociada a uno o más indicadores que permitan observar el avance en el cumplimiento de dicha meta.
 - Sin embargo, se sugiere también incluir indicadores asociados a los objetivos generales y estratégicos, que permitan observar el avance en su cumplimiento y, en consecuencia, la aportación de la práctica a la Agenda 2030.

IV. San Martín Texmelucan: "Línea Violeta"



Nombre de la práctica: "Línea Violeta"

Municipio: San Martín Texmelucan

Fecha de inicio: 7 de marzo de 2020

Dependencia responsable: Dirección de Prevención del Delito

1. Descripción sintética de la práctica

Línea Violeta es un programa que aprovecha las nuevas herramientas de comunicación para, de forma integral, prevenir, atender y dar seguimiento a las distintas formas de violencia ejercidas contra niñas y mujeres. Haciendo uso de grupos de WhatsApp, permite coordinar en tiempo real a distintas dependencias municipales para ofrecer atención inmediata a las víctimas, en el lugar exacto donde está ocurriendo el incidente. Además, ayuda a identificar las distintas necesidades de las usuarias y las formas de apoyo que se les pueden ofrecer para contrarrestar los efectos de la violencia.

2. Problema público al que responde la práctica

Contribución a la Agenda 2030

La práctica municipal se vincula directamente al ODS 5: “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”.

Este objetivo parte del reconocimiento de que, a nivel mundial, las desigualdades y la violencia de género son un problema grave y habitual. En 2018, la Organización Mundial de la Salud estimó que 30% de las mujeres de 15 años o más, a nivel global, habían experimentado alguna vez en su vida violencia física o sexual, ya fuera por parte de algún esposo o exesposo o de un hombre que fuera su pareja íntima, y/o por uno que no fuera su pareja.³⁸ Aún así, en 49 países no existen leyes que protejan a las mujeres contra esa violencia específica.³⁹

Además, en las metas que se desprenden de este ODS, se reconoce que las distintas formas de violencia contra las mujeres y las niñas están íntimamente asociadas a diversas condiciones de desigualdad y vulnerabilidad: la discriminación en general, las cargas inequitativas de trabajo doméstico y no remunerado, la falta de oportunidades para participar plenamente en la vida política, económica y pública, el acceso escaso a recursos económicos y a tecnologías de la información y las comunicaciones, etcétera.

De manera indirecta, Línea Violeta y sus estrategias asociadas también contribuyen al ODS 10: “Reducir la desigualdad en y entre los países”, y al ODS 16: “Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas”, pues buscan mitigar la situación de dependencia e inequidad económica de las mujeres, como un medio para reducir su vulnerabilidad ante la violencia de género.

El problema

A partir de 2019, hubo en el municipio de San Martín Texmelucan, Puebla, un incremento visible en los delitos asociados a la violencia contra las mujeres. Si en 2017 y 2018 no se habían registrado casos de feminicidio, en 2019 y 2020 se asentaron 2 y 3 respectivamente. Los delitos contra la libertad y la seguridad sexual pasaron de 25 y 29, en 2017 y 2018 respectivamente, a 34 en 2019 (un incremento de 17.25% con respecto al año anterior), 57 en 2020 (un incremento de 67.65% con respecto al año previo), y 63 en 2021 (un incremento de 10.53% con respecto al año anterior). Específicamente, dentro de esta categoría de delitos, hubo un incremento considerable de casos de abuso sexual: si de 2015 a 2017 no se registró ninguna denuncia, en los años siguientes se presentaron 10 (2018), 15 (2019), 9 (2020) y 14 (2021). Algo parecido sucedió con los casos de acoso sexual, que se triplicaron al pasar de 4 en 2019 a 13 en 2020. El aumento más notable se dio en los casos de violencia familiar, que de 104 en 2018 pasaron a 221 en 2019 (un incremento de 112.5%), a 265 en 2020 (un aumento anual de 19.9%) y 293 en 2021 (10.57% más que el año anterior).⁴⁰

³⁸ Véase World Health Organisation, *Violence Against Women Prevalence Estimates*, 2018. Executive summary, World Health Organisation, 2021, p. ix. Consultado el 10 de octubre de 2022 en: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240026681>

³⁹ Datos tomados de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>. Consultada el 6 de septiembre de 2022.

⁴⁰ Elaboración propia con datos de la Fiscalía General del estado de Puebla, consultados el 7 de septiembre de 2022 en: <https://fiscalia.puebla.gob.mx/index.php/informacion-socialmente-util/incidencia-delictiva-por-municipio>

Además, en abril de 2019, la Secretaría de Gobernación, mediante la Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres, emitió la Declaratoria de Alerta de Violencia de Género contra las Mujeres para 50 municipios del estado de Puebla, entre ellos, San Martín Texmelucan.⁴¹

A esto se sumaba, durante la primera mitad de 2020, el inicio de las medidas de confinamiento y aislamiento social para combatir la pandemia de la COVID-19. Sin duda, esta circunstancia tuvo efectos muy adversos en la situación económica de los hogares, en la salud mental y en las relaciones familiares e interpersonales, debido al incremento en el estrés y las tensiones. Las mujeres, niñas y niños fueron las principales afectadas, pues se encontraron en una situación aún más vulnerable para sufrir situaciones de violencia, como muestran las cifras.

Los aumentos en los delitos contra la libertad y la seguridad sexual, registrados en 2020 y 2021, se dieron sobre todo a partir del segundo semestre de 2020 y el primero de 2021, cuando los efectos del aislamiento social ya se habían acumulado e incrementado. Así, este tipo de delitos de hecho redujo ligeramente en el primer semestre de 2020, al pasar de 25 en el semestre previo, a 23. Sin embargo, para el segundo semestre de 2020 aumentó a 34 y se mantuvo en esa cifra para el primer semestre de 2021. Algo parecido sucedió con los casos de violencia familiar que, en el primer semestre de 2020, bajaron de 140 en el semestre previo, a 116, para luego dispararse a 149 en el segundo semestre de 2020 y a 175 en el primer semestre de 2021.⁴²

De tal manera, cuando inició el programa, en marzo de 2020, el municipio de San Martín Texmelucan enfrentaba los peores niveles de violencia contra las mujeres que se habían visto en los últimos cinco años. Además, las autoridades municipales se percataron de que muchas mujeres no estaban denunciando los delitos de que eran víctimas. Por ejemplo, según los datos de la Fiscalía General del estado de Puebla, en el municipio están registrados, de 2015 a julio de 2022, únicamente 2 casos de hostigamiento sexual.⁴³ Se hacía necesario implementar una práctica municipal que permitiera atender estas contingencias, que ofreciera a las mujeres y niñas un medio de denuncia inmediato y eficaz, con ubicación y en tiempo reales, y que permitiera identificar y actuar sobre las distintas condiciones estructurales de desigualdad y vulnerabilidad que están asociadas a la violencia contra las mujeres.

“Durante la pandemia, en el Instituto para la Prevención del Delito, que también cuenta con una clínica psicológica, nos dimos cuenta de que cada vez más mujeres se acercaban a nuestras oficinas para solicitar atención ya fuera de manera presencial o por Zoom. Comenzamos a llevar a cabo conversatorios y talleres, donde nos fuimos percatando de que nos faltaban datos, de que el problema era más grande de lo que reflejaban las cifras”

⁴¹ Véase <https://www.gob.mx/conavim/prensa/declaratoria-de-alerta-de-violencia-de-genero-contra-las-mujeres-para-50-municipios-del-estado-de-puebla-196911?idiom=es>

⁴² Elaboración propia con datos de la Fiscalía General del estado de Puebla, consultados el 7 de septiembre de 2022 en: <https://fiscalia.puebla.gob.mx/index.php/informacion-socialmente-util/incidencia-delictiva-por-municipio>

⁴³ Datos de la Fiscalía General del estado de Puebla, consultados el 7 de septiembre de 2022 en: <https://fiscalia.puebla.gob.mx/index.php/informacion-socialmente-util/incidencia-delictiva-por-municipio>

3. Descripción detallada de la práctica

El programa Línea Violeta fue el detonante de una serie de políticas con perspectiva de género, diseñadas para atender de manera integral la violencia contra las mujeres y niñas, así como algunas de las condiciones estructurales que las hacen más susceptibles de ser víctimas de violencia.

Línea Violeta funciona por medio de grupos de WhatsApp, uno por cada junta auxiliar y colonia de cabecera del municipio. Todas las mujeres y niñas pueden inscribirse en el grupo correspondiente a su demarcación territorial, donde además están presentes, en cada uno de los grupos, las y los siguientes funcionarios: la presidente municipal, un enlace del DIF municipal, la directora del Instituto para la Prevención del Delito, la titular del Instituto Municipal de la Mujer Texmeluquense y una psicóloga. Además, de manera permanente (24/7) está presente la Cabina de control y comando, con funcionarios de Seguridad Pública y Protección Civil, encargados de ofrecer la primera respuesta de emergencia.

Línea Violeta funciona a la vez como:

- Un mecanismo de respuesta inmediata contra la violencia de género: si alguna usuaria se siente en peligro o está sufriendo algún tipo de violencia, tan sólo debe enviar su ubicación en tiempo real o fija para recibir apoyo de la policía municipal.
- Un instrumento de coordinación institucional para la atención integral de este tipo de casos: por medio de las instancias participantes, también se ofrece a las usuarias asesoría legal y apoyo psicológico y familiar, para ellas y/o sus hijas e hijos.
- Un medio de difusión, concientización y prevención: por medio de los grupos de WhatsApp se ofrecen diversas campañas virtuales, conferencias y talleres de sensibilización y prevención, de autoconocimiento, sanación y autoempleo, y se difunden diversas actividades deportivas y recreativas, todo de manera gratuita.
- Un conjunto de redes comunitarias de apoyo entre mujeres: las propias usuarias, de forma espontánea, han usado los grupos de WhatsApp para desarrollar sus propias iniciativas de apoyo económico y soporte emocional.

La propia implementación de la Línea Violeta, gracias a la participación de las mujeres en los grupos de WhatsApp, permitió ir identificando otras necesidades que resultaba importante atender, para reducir determinadas situaciones de vulnerabilidad y dependencia que hacían a las mujeres más susceptibles de enfrentar situaciones de violencia. Por eso, se desarrollaron políticas paralelas que, en conjunto con Línea Violeta, permitían ofrecer una atención más integral a la población objetivo:

- **Mercadito Violeta:** es un mercado itinerante que se instala el último domingo de cada mes, así como durante eventos deportivos o culturales, con la idea de ofrecer a las mujeres un espacio seguro, con precios accesibles, donde puedan adquirir y comercializar productos y artesanías. El propósito es ayudar a contrarrestar la situación de dependencia económica que con frecuencia enfrentan las mujeres y que se encuentra estrechamente asociada a la violencia de género, además de apoyar a las mujeres empresarias, las artesanas y a la economía local en general. Son las propias mujeres las que organizan el mercado, el municipio les proporciona el espacio para instalarlo y asesoramiento.
- **Activación Violeta:** al ofrecer atención psicológica a las mujeres víctimas de violencia, las autoridades del municipio notaron que la ansiedad y la depresión estaban entre las secuelas más frecuentes. Al sugerirles practicar deporte para atenuar sus efectos, las usuarias respondían con frecuencia que no contaban con un espacio adecuado, pues en las calles no se sentían seguras. Para mitigar esta carencia, como parte de Activación Violeta se organizan todos los días de la semana actividades deportivas colectivas para toda la familia, al término de las cuales se ofrecen talleres, pláticas y actividades culturales. En particular, el último domingo de cada mes se realiza la Rodada Violeta: una rodada ciclista recreativa que termina cada mes en una junta auxiliar distinta con el Mercadito Violeta.

Cada vez más, las propias mujeres usuarias han asumido la iniciativa en la organización de estas actividades, y las autoridades municipales se han vuelto sobre todo facilitadoras.

Línea Violeta es una práctica innovadora porque:

1. Aprovecha nuevas herramientas tecnológicas de comunicación de amplio uso, como WhatsApp, para atender de forma inmediata e integral a mujeres en situaciones de violencia, sin necesidad de recursos adicionales.
2. Permite coordinar a diversas dependencias municipales para ofrecer atención integral.
3. No es solamente un servicio proporcionado unidireccionalmente por el municipio, sino un medio que facilita la formación de redes de apoyo y solidaridad de mujeres, quienes se van apropiando de algunas de las acciones que componen al programa.
4. Por su dinámica interactiva, que permite la participación constante de las usuarias, se han podido identificar nuevas necesidades y complementar la política con acciones paralelas, para darle un carácter más integral.

Población objetivo:

Niñas y niños de 3 a 11 años, y adolescentes y mujeres de 12 años en adelante.

Recursos necesarios para su implementación y sostenimiento:

El programa funciona con los recursos presupuestales ordinarios de las dependencias que colaboran en él: DIF, Instituto para la Prevención del Delito, Instituto Municipal de la Mujer Texmeluquense, Seguridad Pública y Protección Civil. Para su mantenimiento no son necesarios recursos adicionales.

La práctica municipal como parte de la Agenda 2030

De manera directa, Línea Violeta se inscribe en el ODS 5: “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”, pues no sólo atiende una de las principales fuentes de la desigualdad de género -la violencia contra las mujeres. Además, incluye acciones paralelas que buscan empoderar a las mujeres y mitigar algunas de las condiciones de desigualdad estructural que las ubican en una situación de dependencia económica y vulnerabilidad. En este sentido, la práctica también hace suyas las siguientes metas de la Agenda 2030:

- 5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.
- 5.2 Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación.
- 5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.
- 5.a Empezar reformas que otorguen a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y al control de la tierra y otros tipos de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales.
- 5.c Aprobar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a todos los niveles.

De manera particular, cabe destacar que Línea Violeta hace suyo el objetivo 5.b. de la Agenda 2030:

- 5.b Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres.

De manera indirecta, Línea Violeta y sus acciones asociadas (en particular el Mercadito Violeta), en la medida en que buscan ofrecer mayores oportunidades de desarrollo para las mujeres y mitigar su situación de dependencia económica, también contribuyen al ODS 10: “Reducir la desigualdad en y entre los países” y en particular a las metas:

- 10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.
- 10.3 Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto.

Así también, de manera general, este conjunto de acciones contribuye indirectamente al ODS 16: “Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas”, y en particular a las metas:

- 16.1 Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo.
- 16.2 Poner fin al maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia y tortura contra las niñas y niños.

Por su parte, la estrategia asociada Activación Violeta contribuye también a la meta:

3.4 Para 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar.

Línea Violeta y sus políticas asociadas, además, armonizan en alguna medida con el enfoque de integralidad del desarrollo sostenido, que es inherente a la Agenda 2030. Además de la dimensión social, implícita en la defensa y el pleno ejercicio de los derechos humanos de las mujeres y en la promoción de una vida libre de violencia y con condiciones de igualdad, contempla la dimensión económica, pues el Mercadito Violeta busca promover la economía local y la inserción de las mujeres en ella.

“Para el programa ha sido muy importante medir constantemente sus niveles de atención. En cierto momento, eso nos permitió detectar una baja considerable en las denuncias recibidas y en la participación en grupos de WhatsApp. Nos dimos cuenta de que por problemas de coordinación no se estaba dando la respuesta que esperaban las usuarias y eso las desincentivaba, y logramos corregir el problema”

4. Alianzas inclusivas

El establecimiento de alianzas inclusivas es una de las metas de los ODS:

17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.

Aunque de momento Línea Violeta no contempla alianzas institucionales con actores de otros niveles de gobierno, de la esfera privada o de la sociedad civil, esta política y sus estrategias paralelas se han llevado a cabo en estrecha alianza con las propias usuarias. En este sentido, más que una lógica unidireccional de proveeduría-recepción de un servicio público, se ha seguido una asociativa y subsidiaria. Como se ha visto, esta dinámica ha favorecido una retroalimentación constante, lo que ha permitido al programa identificar nuevas necesidades e implementar nuevas acciones que han contribuido a dar a la práctica un carácter más integral.

Además, Línea Violeta es congruente con el enfoque de Agenda 2030, que entre otras cosas supone romper con el estilo convencional en el cual una sola dependencia trabaja con una visión sectorial en la implementación de un programa. Como ya se ha mencionado, el propio mecanismo de Línea Violeta permite la participación simultánea de distintas instancias municipales en la atención de casos de violencia de género, lo que favorece una acción más coordinada e integral y ayuda a evitar duplicidades de funciones.

“A partir de Línea Violeta se ha ido conformando una red solidaria de mujeres y ellas han ido asumiendo cada vez más la iniciativa para organizar las distintas actividades... Por ejemplo, empezaron a implementar un sistema de trueque después de los Mercaditos Violeta: los productos que no se alcanzan a vender, los intercambian entre ellas como una forma de apoyarse”

5. Objetivos y metas

Resumen narrativo	Contribución directa a las metas de la Agenda 2030	Contribución indirecta a las metas de la Agenda 2030
<p>Objetivo general (OG): Contribuir a eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, promoviendo su empoderamiento y la igualdad de género.</p>		
<p>Objetivo estratégico (OE): Contribuir a disminuir los niveles de violencia contra niñas y mujeres en el municipio, proporcionando una atención inmediata y eficaz a las víctimas, y atendiendo algunas de las causas subyacentes y las secuelas de la violencia de género.</p>		 
<p>Estrategia 1: Contar con una política estandarizada y coordinada de atención inmediata, prevención y seguimiento de la violencia contra las mujeres.</p>		
<p>Línea de acción 1.1: Aprovechar nuevas tecnologías de comunicación (WhatsApp) para contar con un medio efectivo e inmediato para denunciar y atender casos de violencia de género: Línea Violeta.</p>	<p>5.1 5.2 5.b</p>	<p>16.1 16.2</p>
<p>Línea de acción 1.2: A través de Línea Violeta, canalizar a mujeres víctimas para ofrecerles una atención integral para contrarrestar las consecuencias de las distintas formas de violencia.</p>		

<p>Estrategia 2: Reducir las condiciones de vulnerabilidad de las mujeres, que las hacen más susceptibles de ser víctimas de violencia.</p>		
<p>Línea de acción 2.1: Aprovechar los grupos de WhatsApp de Línea Violeta, para ofrecer a las usuarias talleres y campañas de concientización que ayuden a sensibilizarlas sobre los distintos tipos de violencia de que son susceptibles y ofrecerles estrategias de prevención.</p>	<p>5.1 5.2 5.5 5.a 5.b 5.c</p>	<p>3.4 10.2 10.3 16.1 16.2</p>
<p>Línea de acción 2.2: Reducir las condiciones de vulnerabilidad y dependencia económica de las mujeres, ofreciéndoles un espacio para comercializar productos y adquirirlos a precios accesibles: Mercadito Violeta.</p>		
<p>Línea de acción 2.3: Ofrecer a las mujeres y niñas un espacio seguro para, mediante la actividad física, contribuir a su empoderamiento y a reducir las consecuencias psicológicas de la violencia: Activación Violeta.</p>		

6. Indicadores de resultados

Línea de acción	Meta	Indicador	Línea base (año)	Meta al término de la administración	Meta 2030	Vinculación con metas de la Agenda 2030	Vinculación con indicadores de la Agenda 2030
OE	Disminuir los índices de violencia contra las mujeres, en particular: feminicidios; delitos contra la libertad y seguridad sexual; y violencia familiar	Tasa de variación semestral en la incidencia a nivel municipal de los delitos: a) feminicidios; b) delitos contra la libertad y seguridad sexual; y c) violencia familiar ⁴⁴ Fórmula: (incidencia del semestre actual-incidencia del semestre anterior) / incidencia del semestre anterior x 100	a) -100% b) +47.83% c) +31.34% (semestre 1- 2020 a semestre 2-2020)	Tasas negativas y/o crecimiento 0%	Tasas negativas y/o crecimiento 0%	5.1 5.2 5.c 16.1 16.2	5.2.1 5.2.2 10.3.1 16.1.1 16.2.1 16.2.3 5.2.1.a (SIODS) 5.2.1.b (SIODS) 5.2.2.a (SIODS) 5.2.2.b (SIODS) 10.3.1 (SIODS)
OE	Disminuir los índices de violencia contra las mujeres, en particular: feminicidios; delitos contra la libertad y seguridad sexual; y violencia familiar	Mujeres víctimas de violencia por cada 100 mil habitantes (anual), en los delitos: a) feminicidios; b) delitos contra la libertad y seguridad sexual; y c) violencia familiar. Tasa municipal contra estatal ⁴⁵ Fórmula: Incidencia absoluta del delito en municipio o estado / Población total del municipio o estado x 100,000	N/A Es indicador de seguimiento (2015)	N/A Es indicador de seguimiento	N/A Es indicador de seguimiento	5.1 5.2 5.c 16.1 16.2	5.2.1 5.2.2 10.3.1 16.1.1 16.2.1 16.2.3 5.2.1.a (SIODS) 5.2.1.b (SIODS) 5.2.2.a (SIODS) 5.2.2.b (SIODS) 16.1.1 (SIODS)

⁴⁴ **Nota metodológica:** este indicador y el siguiente son propuestas elaboradas por el consultor, con base en índices propuestos por el funcionamiento municipal: a) feminicidios; b) delitos contra la libertad y seguridad sexual; y c) violencia familiar. La propuesta también considera el indicador "Tasa de delitos de tipo sexual y violencia contra mujeres", correspondiente a la meta 5.2, incluido en Gobierno de Puebla, "Seguimiento a los indicadores de Desarrollo Sostenible en Puebla" (disponible en: Disponible en: http://agenda2030.puebla.gob.mx/indicadores_pnud.php). Se tomó en cuenta además que para estos índices existen estadísticas municipales procedentes de fuentes oficiales. La línea base sugerida es el estatus de estos índices en el semestre en que inició el programa, para poder darle seguimiento en adelante. Deliberadamente se definieron metas ambiguas, para no imponer al municipio metas que pudieran ser poco realistas. Se sugiere que sea el propio municipio que defina metas específicas. Fuente de información para el cálculo: Fiscalía General del estado de Puebla: <https://fiscalia.puebla.gob.mx/index.php/informacion-socialmente-util/incidencia-delictiva-por-municipio>.

⁴⁵ **Nota metodológica:** no se propone una línea base ni metas específicas, pues el indicador pretende monitorear el comportamiento de los niveles de violencia contra las mujeres en el municipio, en comparación con los estatales. Más que como indicador de desempeño (con metas específicas a cumplir), se plantea como un indicador que permita monitorear y diagnosticar los niveles de violencia de género. Se sugiere hacer este seguimiento cuando menos desde 2015, que es la información más antigua con que cuenta la Fiscalía General del estado de Puebla. Fuentes de información para el cálculo: Fiscalía General del estado de Puebla: <https://fiscalia.puebla.gob.mx/index.php/informacion-socialmente-util/incidencia-delictiva-por-municipio>; Secretariado Ejecutivo del Sistema de Seguridad Pública: <https://www.gob.mx/sesnspp/acciones-y-programas/incidencia-delictiva-del-fuero-comun-nueva-metodologia?state=published>; INEGI.

1.1	Contar con un grupo de WhatsApp en cada junta auxiliar y localidad	Proporción de juntas auxiliares y localidades con grupo de WhatsApp de Línea Violeta ⁴⁶ (anual) Fórmula: Juntas auxiliares y localidades con grupo de WhatsApp / Juntas auxiliares y localidades (11+34) totales x 100	80% (36 grupos de WhatsApp) (Agosto de 2022)	100%	100%	5.1 5.2 5.b	5.b.1 5.b.1 (SIODS)
1.1	Incrementar la proporción de casos recibidos y atendidos mediante la Línea Violeta que derivan en denuncias	% de casos recibidos y atendidos que derivan en denuncias (anual) ⁴⁷ Fórmula: Casos recibidos y traducidos en denuncias / total de casos recibidos x 100	N / D (De marzo a agosto de 2022 se recibieron 98 casos)	Por definir	Por definir	5.1 5.2 16.2 16.3	5n.3.1 (SIODS) 16.3.1.c (SIODS)
1.2	Incrementar el número de usuarias de la Línea Violeta que reciben atención psicológica	Número de usuarias de Línea Violeta que reciben atención psicológica ⁴⁸ (semestral)	149 usuarias (Marzo a agosto de 2022)	Por definir	Por definir	3.4 5.2 5.c	5.2.1 5.2.2
2.1	Incrementar el número de beneficiarias de: videoconferencias, talleres, conferencias y círculos de reflexión	Número de beneficiarias de: videoconferencias, talleres, conferencias y círculos de reflexión ⁴⁹ (semestral)	43 beneficiarias (Mayo a agosto de 2020)	Por definir	Por definir	5.1 5.2 5.c 16.2 16.3	10.3.1 16.2.1 16.2.3

⁴⁶ **Nota metodológica:** El indicador es una propuesta elaborada por el consultor, que adapta un indicador propuesto originalmente por el municipio. Fuentes de información para el cálculo: Dirección de Prevención del Delito de San Martín Texmelucan.

⁴⁷ **Nota metodológica:** El indicador es una propuesta elaborada por el consultor. Fuentes de información para el cálculo: Dirección de Prevención del Delito de San Martín Texmelucan.

⁴⁸ **Nota metodológica:** El indicador es una propuesta original del municipio. Fuentes de información para el cálculo: Dirección de Prevención del Delito de San Martín Texmelucan.

⁴⁹ **Nota metodológica:** El indicador es una propuesta original del municipio. Fuentes de información para el cálculo: Dirección de Prevención del Delito de San Martín Texmelucan.

2.2	Incrementar el número de mujeres que participan en Mercadito Violeta	Número de mujeres que participan en Mercadito Violeta ⁵⁰ (semestral)	115 participantes (Marzo a agosto de 2021)	Por definir	Por definir	5.1 5.5 5.a 5.c 10.2 10.3 16.2 16.3	N / D
2.3	Incrementar el número de mujeres que participan en Activación Violeta	Número de mujeres que participan semanalmente en Activación Violeta ⁵¹ (semestral)	35 participantes por semana	Por definir	Por definir	3.4 5.1 5.2 5.c	N/D

Recomendaciones:

- Se sugiere considerar la incorporación de los dos primeros indicadores, que tienen una mayor lógica de horizontalidad, en el sentido de que permiten observar el efecto agregado de las distintas estrategias y líneas de acción sobre el objetivo estratégico: reducir los niveles de violencia contra niñas y mujeres en el municipio. Pues, en último análisis, todas las estrategias y sus respectivas líneas de acción deben estar orientadas a influir en el objetivo estratégico y, así, a reducir los indicadores estratégicos sugeridos.

Indicadores de la Agenda 2030 referidos: ⁵²

5.2.1 Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia física, sexual o psicológica a manos de su actual o anterior pareja en los últimos 12 meses, desglosada por forma de violencia y edad.

5.2.2 Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia sexual a manos de personas que no eran su pareja en los últimos 12 meses, desglosada por edad y lugar del hecho.

5.b.1 Proporción de personas que poseen un teléfono móvil, desglosada por sexo.

⁵⁰ **Nota metodológica:** El indicador es una propuesta original del municipio. Fuentes de información para el cálculo: Dirección de Prevención del Delito de San Martín Texmelucan.

⁵¹ **Nota metodológica:** El indicador es una propuesta original del municipio. Fuentes de información para el cálculo: Dirección de Prevención del Delito de San Martín Texmelucan.

⁵² Organización de las Naciones Unidas, "Global Indicator Framework for the Sustainable Development Goals and Targets of the 2030 Agenda for Sustainable Development", disponible en: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework_A.RES.71.313%20Annex.Spanish.pdf

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

16.1.1 Número de víctimas de homicidios intencionales por cada 100.000 habitantes, desglosado por sexo y edad.

16.2.1 Proporción de niños de entre 1 y 17 años que han sufrido algún castigo físico o agresión psicológica a manos de sus cuidadores en el último mes.

16.2.3 Proporción de mujeres y hombres jóvenes de entre 18 y 29 años que sufrieron violencia sexual antes de cumplir los 18 años.

Indicadores referidos del Sistema de Información de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, México (SIODS):⁵³

5.2.1.a Proporción de mujeres de 15 años de edad o más, que han sufrido violencia física, sexual o psicológica infligida por un compañero íntimo actual o anterior, en los 12 meses anteriores, por entidad federativa según tipo de violencia (global y estatal).

5.2.1.b Proporción de mujeres de 15 años de edad o más, que han sufrido violencia física, sexual o psicológica infligida por un compañero íntimo actual o anterior, en los 12 meses anteriores, por grupos de edad según tipo de violencia G (global).

5.2.2.a Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia sexual a manos de personas que no eran su pareja en los últimos 12 meses, por entidad federativa y lugar del hecho (global y estatal).

5.2.2.b Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia sexual a manos de personas que no eran su pareja en los últimos 12 meses, desglosada por edad y lugar del hecho (global).

5.b.1 Proporción de personas que utilizan teléfonos móviles, desglosada por sexo (global, estatal y principales ciudades).

5n.3.1 Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han experimentado violencia física o sexual por otro agresor distinto a la pareja y pidieron apoyo a alguna institución o presentaron una queja o denuncia ante alguna autoridad (nacional y estatal).

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

16.3.1.c Proporción de mujeres víctimas de violencia sexual en los últimos 12 meses que han notificado su victimización a las autoridades competentes u otros mecanismos de resolución de conflictos reconocidos oficialmente (global).

⁵³ Consultados en: <https://agenda2030.mx/#/home>

7. Retos y oportunidades

Retos y oportunidades para replicar la práctica en otros municipios

Línea Violeta es una práctica fácilmente replicable en otros municipios en los que exista una alta proporción de niñas y mujeres que cuenten con teléfono móvil y haya acceso a internet y señal de telefonía celular. Al funcionar por medio de WhatsApp, una aplicación de amplio uso, no se requiere la instalación de nuevos softwares ni la adquisición de nuevas habilidades por parte de las usuarias.

Además, no es una política que requiera de recursos presupuestales adicionales, por lo que es sostenible en el tiempo.

Algunas consideraciones que convendría tener en cuenta de replicarse esta práctica en otros contextos municipales son:

- Para definir la viabilidad de replicar la práctica, se debe evaluar previamente la proporción de niñas y mujeres que cuentan con teléfono celular, así como la disponibilidad de señal telefónica y el acceso a internet. Es particularmente recomendable que exista una red de acceso público a internet.
- Es importante que haya una dependencia encargada de proporcionar una primera respuesta efectiva e inmediata en los grupos de WhatsApp, de otro modo, las usuarias abandonan el programa porque no se sienten atendidas.
- Para potenciar los efectos de la política, es fundamental proveer servicios de apoyo que permitan no sólo prevenir y atender los casos de violencia inmediatos, sino atenuar sus efectos de mediano y largo plazo.
- Es importante realizar mesas de trabajo y coordinación permanentes con las distintas dependencias involucradas en el programa, para estandarizar formatos, mecanismos de atención y seguimiento de los casos, y mantener el compromiso institucional.
- Es fundamental mantener un monitoreo constante de los niveles de atención, para detectar posibles problemas e ineficiencias.
- Aunque no es indispensable asignar recursos presupuestales adicionales al programa, hacerlo podría ayudar a potenciar sus efectos, pues permitiría contar, por ejemplo, con más instalaciones para atender a las usuarias, con albergues, patrullas adicionales, guarderías y personal capacitado (psicólogas, talleristas, abogadas).

Retos para el aterrizaje local de la Agenda 2030

En el tema de la violencia contra las mujeres, uno de los principales retos para evaluar la contribución de las políticas locales a los ODS es la falta de información. No se cuenta con estadísticas suficientes a nivel municipal, y las que existen con frecuencia no son del todo confiables, en parte debido a que la cultura de la denuncia es débil.

Esta falta de información dificulta además construir indicadores en una lógica horizontal, que permitan observar el efecto agregado de cada estrategia y línea de acción sobre los ODS y sus metas asociados. Es necesario hacer un esfuerzo para recabar estadísticas y datos a nivel municipal que puedan alimentar este tipo de indicadores.

En el mismo sentido, es importante producir información a nivel municipal más desagregada, que permita discriminar los niveles de violencia por cada localidad del municipio, por edad de las víctimas, por etnicidad, por condición socioeconómica, etcétera. Contar con esta información permitiría hacer un mejor aterrizaje de la Agenda 2030 en el plano municipal, elaborando perfiles más precisos sobre la violencia de género en el municipio y los factores que pudieran incidir en ella. También permitiría diseñar estrategias más focalizadas e identificar los grupos prioritarios de atención dentro de la población objetivo.

Áreas de oportunidad para la formulación e implementación de la práctica

- Resulta fundamental fortalecer la visión 2030 de la práctica. Sería recomendable que el programa tuviera una visión de más largo plazo, de modo que se establezcan metas que trasciendan la actual administración.
- En la formulación de la política, es conveniente mejorar la definición de los objetivos (en sus distintos niveles), de las estrategias y las líneas de acción, así como la vinculación vertical y la relación jerárquica entre cada uno de ellos. En particular:
 - Cuidar que el objetivo general esté orgánicamente asociado a uno o más ODS.
 - Así, los objetivos estratégicos representarían el aterrizaje de los ODS y el objetivo general en el ámbito local: los objetivos estratégicos deberían traducir los problemas de la Agenda 2030 al territorio municipal, especificando los perfiles particulares que dichos problemas tienen ahí y la población objetivo en la que se concentran.
 - Evitar confundir los objetivos con los medios (estrategias y líneas de acción).
- Con respecto a los indicadores:
 - Se sugiere que para cada línea de acción se defina una meta concreta que, a su vez, debe estar asociada a uno o más indicadores que permitan observar el avance en el cumplimiento de dicha meta.
 - Sin embargo, se sugiere también incluir indicadores asociados a los objetivos generales y estratégicos, que permitan observar el avance en su cumplimiento y, en consecuencia, la aportación de la práctica a la Agenda 2030.
- Se sugiere hacer un perfil detallado de los usuarios (por ejemplo, por edad, por estatus socioeconómico, por localidad, etcétera), para hacer un seguimiento y una evaluación más precisos de la política.
- Es necesario hacer un mayor esfuerzo para producir información y estadísticas a nivel municipal, que permita mostrar con evidencia los efectos positivos de la política, y de sus distintas estrategias y líneas de acción, para los grupos prioritarios.
- Como una siguiente fase de la práctica, se recomienda contemplar la pertinencia de establecer alianzas con organizaciones sociales o con el sector privado para la implementación de ciertas líneas de acción, por ejemplo, la impartición de talleres, o la creación de plataformas de cursos en línea.
- Línea Violeta busca propiciar mayores niveles de denuncia, pero para que esto sea posible, resulta crucial que los ministerios públicos -a quienes se canaliza en última instancia las denuncias- brinden una atención humana y eficaz a las mujeres que denuncian. De otro modo, pueden prevalecer los pocos incentivos para denunciar y así verse reducido el efecto positivo de esta política.

| **V. Xicoteppec:
“Protocolo de Actuación
de la Unidad de
Atención Inmediata
a las Mujeres”**

Nombre de la práctica: "Protocolo de Actuación de la Unidad de Atención Inmediata a las Mujeres"

Municipio: Xicotepec

Fecha de inicio: 3 de enero de 2022

Dependencia responsable: Unidad de Atención Inmediata a las Mujeres

1. Descripción sintética de la práctica

Con el propósito de contar con un procedimiento integral y específico para la atención de casos de violencia contra las mujeres, el gobierno municipal diseñó un "Protocolo de actuación policial para la atención a víctimas de violencia", y para implementarlo se creó una oficina especializada, la Unidad de Atención Inmediata a las Mujeres, adscrita a la Secretaría de Seguridad Pública de Xicotepec. Mediante este protocolo se busca establecer una política de actuación policial que garantice no sólo una intervención apropiada ante casos de violencia de género, evitando revictimizar a las mujeres. Además, se les ofrece apoyo y seguimiento adecuados al tipo de violencia que padecen, tanto para acompañarlas en su proceso de denuncia, como para atender sus necesidades y combatir los efectos de la violencia. Se busca así reducir sus condiciones de vulnerabilidad, romper el ciclo de la violencia y evitar la reincidencia.

2. Problema público al que responde la práctica

Contribución a la Agenda 2030

La práctica municipal se vincula directamente al ODS 5: “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”.

Este objetivo conmina a eliminar todas las formas de discriminación y violencia contra las mujeres y niñas en los ámbitos público y privado (5.1 y 5.2), a partir del reconocimiento de que, a nivel mundial, se trata de un problema grave y habitual. En 2018, la Organización Mundial de la Salud estimó que 30% de las mujeres de 15 años o más, a nivel global, habían experimentado alguna vez en su vida violencia física o sexual, ya fuera por parte de algún esposo o exesposo o de un hombre que fuera su pareja íntima, y/o por uno que no fuera su pareja.⁵⁴ Aún así, en 49 países no existen leyes que protejan a las mujeres contra esa violencia específica.⁵⁵

Además, en las metas que se desprenden de este ODS, se reconoce el carácter multidimensional que tienen las distintas formas de violencia contra las mujeres y las niñas. Así, se insta a atender las diversas condiciones de desigualdad y vulnerabilidad que están íntimamente asociadas a la violencia de género, como la discriminación, la falta de oportunidades, las desigualdades económicas y jurídicas, etcétera.

De manera indirecta, esta práctica también contribuye al ODS 10: “Reducir la desigualdad en y entre los países”, y al ODS 16: “Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas”, pues también se busca promover la inclusión social de las mujeres y su igualdad ante la ley (10.2, 10.3 y 16.3), como un esfuerzo que invariablemente debería acompañar la lucha contra la violencia de género (16.1, 16.2).

El problema

La Unidad de Atención Inmediata a las Mujeres se creó en respuesta al incremento en la incidencia de delitos asociados a la violencia de género, durante los últimos cuatro o cinco años. A partir de 2018, por ejemplo, en el municipio comenzaron a incrementar visiblemente los delitos contra la libertad y la seguridad sexual, que de 2018 a 2019 crecieron en 45.45% (de 11 a 16) y en 75% (de 16 a 28) de 2019 a 2020. Para 2021, el incremento ya era de 236.36% con respecto a 2018 (se pasó de 11 a 37). Además, en lo que va de 2022, ya se han registrado más casos (38 al mes de agosto) que los contabilizados en todo el año anterior. En particular, dentro de esta categoría de delitos, es notorio el incremento de casos de abuso sexual: de 3 en 2019, a 10 en 2020 y 12 en 2021, un incremento de 233.33% y luego otro de 20%.⁵⁶

⁵⁴ Véase World Health Organisation, Violence Against Women Prevalence Estimates, 2018. Executive summary, World Health Organisation, 2021, p. ix. Consultado el 10 de octubre de 2022 en: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240026681>

⁵⁵ Datos tomados de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>. Consultada el 6 de septiembre de 2022.

⁵⁶ Elaboración propia con datos de la Fiscalía General del estado de Puebla, consultados el 30 de septiembre de 2022 en: <https://fiscalia.puebla.gob.mx/index.php/informacion-socialmente-util/incidencia-delictiva-por-municipio>

Los casos de violencia familiar también han presentado un crecimiento sostenido, pues de 2017 a 2018 aumentaron en 35.48% (de 62 a 84), en 39.29% para el siguiente año (de 84 a 117), para disminuir en 16.24% (de 117 a 98) de 2019 a 2020 e incrementar de nuevo en 35.71% para 2021 (de 98 a 133). Es decir que de 2017 a 2021, el crecimiento en casos de violencia familiar fue de 114.5%.⁵⁷

Aunque Xicotepec no se encuentra en la lista de los 50 municipios del estado de Puebla para los cuales la Secretaría de Gobernación emitió, en abril de 2019, la Declaratoria de Alerta de Violencia de Género contra las Mujeres, como puede verse, ha habido un incremento en los casos de violencia de género.⁵⁸

Este incremento fue especialmente pronunciado durante el primer semestre de 2021, posiblemente debido, en parte, a las medidas de confinamiento y aislamiento social para combatir la pandemia por COVID-19, iniciadas durante la primera mitad de 2020. Esta circunstancia tuvo efectos importantes sobre la economía de los hogares y generó tensiones en las relaciones familiares e interpersonales, lo que afectó sobre todo a mujeres, niñas y niños, que se encontraron en una situación aún más vulnerable ante situaciones de violencia. Así parecen sugerirlo las cifras. Por ejemplo, entre el segundo semestre de 2020 y el primero de 2021, cuando los efectos del aislamiento social ya se habían acumulado, se registró un incremento de 66.6% en los delitos contra la libertad y la seguridad sexual (se pasó de 12 a 20 casos). Algo similar ocurrió con los casos de violencia familiar, que en el mismo periodo tuvieron un incremento de 50% (de 48 a 72).⁵⁹

A todo esto se suma el hecho de que, en Puebla, como en todo el país, sólo una pequeña proporción de los delitos se denuncia ante el Ministerio Público. Según la ENVIPE, en 2020, en el estado sólo se denunciaron 9.9% de los delitos cometidos, cifra menor al 14.5% reportado en 2019.⁶⁰ Esto sugiere que existe un problema grave de confianza hacia las autoridades, que desincentiva la presentación de denuncias por parte de las víctimas; además, indica que el problema de la violencia en general, y en particular la asociada al género, podría ser incluso mayor de lo que muestran las cifras, ya de por sí alarmantes.

Ante estas circunstancias, el ayuntamiento de Xicotepec decidió implementar una política que permitiera una respuesta policial más eficaz ante casos de violencia contra las mujeres, y que además les ofreciera un seguimiento adecuado, para atender sus necesidades y brindarles el apoyo necesario a lo largo del proceso de denuncia.

“Nos encontramos con que había una cantidad preocupante de reportes de mujeres víctimas de violencia de género que al ser atendidas por la policía eran revictimizadas. Tampoco se le daba ningún seguimiento a los casos, no se sabía cuáles terminaban en denuncias ni qué pasaba con la denuncia. Además, en el municipio hay localidades muy alejadas y otras que se rigen por usos y costumbres, y a veces eso hace que la cultura de denuncia sea todavía menos”

⁵⁷ Elaboración propia con datos de la Fiscalía General del estado de Puebla, consultados el 30 de septiembre de 2022 en: <https://fiscalia.puebla.gob.mx/index.php/informacion-socialmente-util/incidencia-delictiva-por-municipio>

⁵⁸ Véase <https://www.gob.mx/conavim/prensa/declaratoria-de-alerta-de-violencia-de-genero-contra-las-mujeres-para-50-municipios-del-estado-de-puebla-196911?idiom=es>

⁵⁹ Datos de la Fiscalía General del estado de Puebla, consultados el 30 de septiembre de 2022 en: <https://fiscalia.puebla.gob.mx/index.php/informacion-socialmente-util/incidencia-delictiva-por-municipio>

⁶⁰ “Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2021. Principales resultados: Puebla”. Consultado el 30 de septiembre de 2022 en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/envipe/2021/doc/envipe2021_pue.pdf

3. Descripción detallada de la práctica

La práctica ha consistido, por un lado, en la creación de una oficina especializada, la Unidad de Atención Inmediata a las Mujeres, adscrita a la Secretaría de Seguridad Pública municipal; por el otro, en el diseño e implementación, por dicha oficina, de un "Protocolo de actuación policial para la atención a víctimas de violencia".

Con este protocolo se ha buscado contar con un procedimiento de intervención policial coordinado, integral y específico, que no sólo permita una reacción efectiva ante casos de violencia de género. Se busca, además, evitar que en esas intervenciones se revictimice a las mujeres, así como implementar medidas para romper el círculo de la violencia. Así, el protocolo busca incidir en todas las etapas del ciclo de violencia, con medidas como las siguientes:

- Capacitar a los elementos policiales, entre otras cosas, en perspectiva de género, para que mejoren su interacción con las víctimas, eviten criminalizarlas y revictimizarlas, y les ofrezcan un trato digno y respetuoso.
- Identificar desde el primer contacto el tipo de violencia sufrida por la víctima, para a partir de eso, identificar sus principales necesidades, brindar apoyo inmediato, y canalizarlas de manera adecuada, privilegiando su integridad y salvaguarda.
- Ofrecer a las víctimas primeros auxilios psicológicos, atención médica, asesoría jurídica y de trabajo social, hasta su canalización a instancias especializadas.
- Informar y orientar a las víctimas sobre las instituciones y organizaciones a que pueden acudir en busca de apoyo.
- Orientar a la víctima sobre sus derechos de acceso a la justicia, sobre la importancia de interponer una denuncia y los pasos a seguir. Y darle acompañamiento para la presentación de la denuncia.
- Identificar los factores y el nivel de riesgo de que las víctimas sean agredidas nuevamente, para, de ser necesario, implementar medidas de seguimiento y un plan de protección para salvaguardar su integridad física, emocional y sexual; por ejemplo, mediante patrullajes constantes en el domicilio de las víctimas.
- Identificar los elementos que podrían ubicar a la víctima en situación de riesgo y asesorarla, para ofrecerle alternativas y estrategias para salir de esa circunstancia vulnerable.
- Hacer un seguimiento y una documentación detallados de los casos, que permitan aportar a la autoridad ministerial elementos útiles para la integración del expediente respectivo.

Como puede verse, el propósito de la práctica es diseñar un modelo de acción policial que responda a las necesidades de las víctimas según su contexto específico, el tipo de violencia que han sufrido, y en cada una de las etapas del proceso: desde la atención de la emergencia hasta la reparación del daño, pasando por la denuncia ante el Ministerio Público.

El "Protocolo de actuación policial para la atención a víctimas de violencia" es una práctica innovadora porque:

1. No existía en el municipio una política de actuación policial que fuera sensible a las necesidades y características específicas de la violencia de género.
2. La actuación ante este tipo de casos se había reducido a la atención de la emergencia: no había una política de reparación de daños ni de prevención de reincidencias, no se ofrecía apoyo a las víctimas para denunciar, ni había un seguimiento de sus casos que permitiera saber si en efecto derivaban en denuncias.

Población objetivo:

Mujeres, niñas y niños de todas las edades.

Recursos necesarios para su implementación y sostenimiento:

Aproximadamente \$650,000.00 pesos, destinados a la Unidad de Atención Inmediata a las Mujeres, y que son parte del presupuesto operativo anual de la Secretaría de Seguridad Pública municipal (\$27,695,231.00 pesos).

La práctica municipal como parte de la Agenda 2030

De manera directa, el “Protocolo de actuación policial para la atención a víctimas de violencia” se inscribe en el ODS 5: “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”. Mediante el protocolo se busca combatir la violencia contra las mujeres y niñas, una de las principales fuentes de desigualdad de género, así como implementar estrategias que reduzcan la situación de vulnerabilidad de las víctimas y, así, ayuden a evitar que los actos violentos se repitan. Se busca, además, proporcionar a las mujeres un apoyo integral, más allá de la intervención policial inmediata, que contribuya a su empoderamiento, a promover la cultura de la denuncia y a mitigar las consecuencias perniciosas de la violencia. Así, la práctica también hace suyas las siguientes metas de la Agenda 2030:

- 5.1. Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.
- 5.2. Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación.
- 5.c. Aprobar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a todos los niveles.

De manera indirecta, la práctica contribuye al ODS 10: “Reducir la desigualdad en y entre los países”, pues está dirigida a combatir la violencia contra las mujeres, una de las mayores fuentes de desigualdad social, a promover la igualdad en el acceso de las mujeres a la justicia y, en general, a reducir sus condiciones de vulnerabilidad. En particular, la política contribuye a la meta:

- 10.3. Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto.

Por las mismas razones, el “Protocolo de actuación policial para la atención a víctimas de violencia” también se vincula indirectamente al ODS 16: “Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas”, y en particular a las metas:

- 16.1 Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo.
- 16.2 Poner fin al maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia y tortura contra los niños.

Además, en la medida en que el protocolo contempla primeros auxilios y asesorías psicológicas, también contribuye indirectamente al ODS 3: “Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades”, específicamente a la meta “3.4: Para 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar”.

Ahora bien, la práctica no parece haber sido planeada con una perspectiva de integralidad del desarrollo sostenido, pues se concentra casi exclusivamente en la dimensión social, en lo que se refiere a la defensa y pleno ejercicio de los derechos humanos de las mujeres.

“Intentamos ofrecer a las víctimas medidas de protección, pero a veces nos enfrentamos con que las propias mujeres desconocen que son víctimas de violencia de género, no reconocen la situación de vulnerabilidad y riesgo en que se encuentran. Muchas víctimas deciden regresar con sus agresores o no abandonar sus domicilios. Entonces se trata de buscar con ellas alternativas, de concientizarlas sobre su situación de riesgo y ayudarlas a identificar la violencia de género, que se reconozcan como víctimas”

4. Alianzas inclusivas

El establecimiento de alianzas inclusivas es una de las metas de los ODS:

17.17. Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.

Durante entrevistas sostenidas con el funcionariado municipal, se mencionó que en algunos casos algunas organizaciones sociales feministas colaboraban con acciones de apoyo y seguimiento a las víctimas. Sin embargo, esto no parece ser parte de una práctica institucionalizada, pues no se contemplan explícitamente alianzas permanentes con actores de la sociedad civil o del sector privado como parte del protocolo ni en su ejecución institucional.

En cuanto a la relación de la Unidad de Atención Inmediata a las Mujeres con otras dependencias municipales, el carácter integral de la práctica ha supuesto cierto nivel de coordinación institucional. Dado que como parte del protocolo se canaliza a las víctimas a otras instituciones especializadas, como el Instituto Municipal de la Mujer, o el Sistema Municipal de Desarrollo Integral de la Familia, periódicamente se organizan reuniones con estas instancias, para socializar aspectos del protocolo de actuación y definir algunas prioridades.

5. Objetivos y metas

Resumen narrativo	Contribución directa a las metas de la Agenda 2030	Contribución indirecta a las metas de la Agenda 2030
<p>Objetivo general (OG): Contribuir a eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado.</p>		
<p>Objetivo estratégico (OE): Contribuir a disminuir los niveles de violencia contra niñas y mujeres en el municipio, proporcionando a las víctimas una atención inmediata y efectiva, que evite nuevas victimizaciones y ofrezca el apoyo y seguimiento necesarios para mitigar los daños y propiciar una cultura de denuncia.</p>		
<p>Estrategia 1: Diseñar e implementar un protocolo de actuación policial integral y especializado, con perspectiva de género y que actúe sobre todos los eslabones del ciclo de violencia.</p>		
<p>Línea de acción 1.1: Implementar el protocolo para dar respuesta efectiva a los casos de violencia de género, garantizando el trato digno a las mujeres y evitando su revictimización.</p>		
<p>Línea de acción 1.2: Implementar el protocolo para identificar las necesidades de las víctimas y ofrecerles el apoyo necesario, tanto para mitigar los daños, como para promover que los casos de violencia de género se traduzcan en denuncias.</p>	<p>5.1 5.2 5.c</p>	<p>3.4 10.3 16.1 16.2</p>
<p>Línea de acción 1.3: Implementar el protocolo, para ofrecer a las víctimas un plan de seguimiento y protección que reduzca los factores de riesgo de que sufran una nueva agresión.</p>		

6. Indicadores de resultados

Línea de acción	Meta	Indicador	Línea base (año)	Meta al término de la administración	Meta 2030	Vinculación con metas de la Agenda 2030	Vinculación con indicadores de la Agenda 2030
OE	Disminuir los índices de violencia contra las mujeres, en particular: feminicidios; delitos contra la libertad y seguridad sexual; y violencia familiar	Tasa de variación semestral en la incidencia a nivel municipal de los delitos: a) feminicidios; b) delitos contra la libertad y seguridad sexual; y c) violencia familiar ⁶¹	a) 0% b) +66.66% c) +50% (semestre 2- 2020 a semestre 1-2021)	Tasas negativas y/o crecimiento 0%	Tasas negativas y/o crecimiento 0%	5.1 5.2 5.c 16.1 16.2	5.2.1 5.2.2 10.3.1 16.2.1 16.2.3
		Mujeres víctimas de violencia por cada 100 mil habitantes (anual), en los delitos: a) feminicidios; b) delitos contra la libertad y seguridad sexual; y c) violencia familiar. Tasa municipal contra estatal ⁶²	N/D (2015)	N/A Es indicador de seguimiento	N/A Es indicador de seguimiento		5.2.1.a (SIODS) 5.2.1.b (SIODS) 5.2.2.a (SIODS) 5.2.2.b (SIODS) 10.3.1 (SIODS)

⁶¹ Nota metodológica: este indicador y el siguiente son propuestas elaboradas por el consultor, considerando el indicador "Tasa de delitos de tipo sexual y violencia contra mujeres", correspondiente a la meta 5.2, incluido en Gobierno de Puebla, "Seguimiento a los indicadores de Desarrollo Sostenible en Puebla" (disponible en: http://agenda2030.puebla.gob.mx/indicadores_pnud.php). Se tomó en cuenta además que para estos índices existen estadísticas municipales procedentes de fuentes oficiales. Deliberadamente se definieron metas ambiguas, para no imponer al municipio metas que pudieran ser poco realistas. Se sugiere que sea el propio municipio que defina metas específicas. Fuente de información para el cálculo: Fiscalía General del estado de Puebla: <https://fiscalia.puebla.gob.mx/index.php/informacion-socialmente-util/incidencia-delictiva-por-municipio>

⁶² Nota metodológica: no se proponen metas específicas, pues el indicador pretende monitorear el comportamiento de los niveles de violencia contra las mujeres en el municipio, en comparación con los estatales. Más que como indicador de desempeño (con metas específicas a cumplir), se plantea como un indicador que permita monitorear y diagnosticar los niveles de violencia de género. Se sugiere hacer este seguimiento cuando menos desde 2015, que es la información más antigua con que cuenta la Fiscalía General del estado de Puebla. Por otra parte, en la información que publica esta institución sobre incidencia delictiva no se discrimina por género, por lo que no es posible calcular el valor de los indicadores. Se recomienda que el Ayuntamiento haga las solicitudes de información correspondientes. Fuentes de información para el cálculo: Fiscalía General del estado de Puebla: <https://fiscalia.puebla.gob.mx/index.php/informacion-socialmente-util/incidencia-delictiva-por-municipio>; Secretariado Ejecutivo del Sistema de Seguridad Pública: <https://www.gob.mx/sesnsp/acciones-y-programas/incidencia-delictiva-del-fuero-comun-nueva-metodologia?state=published>; INEGI.

1.1	Incrementar la capacidad de respuesta ante casos de violencia contra mujeres	Número de usuarias atendidas por las fuerzas policiales ⁶³ (anual)	N / D (2021, año previo a la práctica)	N/A Es indicador de seguimiento	N/A Es indicador de seguimiento	5.1 5.2 5.c 16.1 16.2	5.2.1 5.2.2 10.3.1 16.2.1 16.2.3 5.2.1.a (SIODS) 5.2.1.b (SIODS) 5.2.2.a (SIODS) 5.2.2.b (SIODS) 10.3.1 (SIODS)
1.2	Incrementar las asesorías y atenciones psicológicas y jurídicas para las víctimas	% de víctimas que reciben asesoría jurídica ⁶⁴ (anual)	100% [Primeros tres trimestres de 2022]	Por definir	Por definir	3.4 5.2 5.c	5.2.1 5.2.2 5.2.1.a (SIODS) 5.2.1.b (SIODS)
		% de víctimas que reciben atención psicológica ⁶⁵ (anual)	27.5% [Primeros tres trimestres de 2022]	Por definir	Por definir		5.2.2.a (SIODS) 5.2.2.b (SIODS)
1.2	Incrementar la proporción de casos atendidos que derivan en denuncias ante el Ministerio Público	% de casos recibidos y atendidos que derivan en denuncias ⁶⁶ (semestral) Fórmula: Casos atendidos y traducidos en denuncias / total de casos atendidos x 100	33.5% [Primer semestre de 2022]	Por definir	Por definir	5.1 5.2 16.2 16.3	5.2.1 5.2.2 5.2.1.a (SIODS) 5.2.1.b (SIODS) 5.2.2.a (SIODS) 5.2.2.b (SIODS) 5n.3.1 (SIODS) 16.3.1.c (SIODS)

⁶³ **Nota metodológica:** el indicador es una adaptación sugerida por el consultor a partir de una propuesta original del Ayuntamiento. No se propone una meta concreta, porque no está claro si un resultado positivo de la política se vería reflejado en un valor mayor o menor del indicador: por ejemplo, un mayor número de usuarias atendidas no necesariamente significaría un mejor desempeño (podría significar que incrementaron los índices de violencia de género); tampoco un menor número de usuarias atendidas (podría significar no que disminuyeron los índices de violencia, sino que no se están atendiendo los casos). Por eso se propone que el indicador sea sólo de seguimiento. Fuente de información para el cálculo: datos de la Unidad de Atención Inmediata a Mujeres del Ayuntamiento de Xicotepec.

⁶⁴ **Nota metodológica:** el indicador es una propuesta original del Ayuntamiento. Cálculo hecho con cifras proporcionadas por la Unidad de Atención Inmediata a Mujeres: 327 usuarias atendidas en los primeros tres trimestres de 2022, de las que 327 han recibido asesoría jurídica. Fuente de información para el cálculo: datos de la Unidad de Atención Inmediata a Mujeres del Ayuntamiento de Xicotepec.

⁶⁵ **Nota metodológica:** el indicador es una propuesta original del Ayuntamiento. Cálculo hecho con cifras proporcionadas por la Unidad de Atención Inmediata a Mujeres: 327 usuarias atendidas en los primeros tres trimestres de 2022, de las que 90 han recibido atención psicológica. Fuente de información para el cálculo: datos de la Unidad de Atención Inmediata a Mujeres del Ayuntamiento de Xicotepec.

⁶⁶ **Nota metodológica:** el indicador es una propuesta original del Ayuntamiento. Cálculo hecho con cifras proporcionadas por la Unidad de Atención Inmediata a Mujeres: 24% de los casos atendidos fueron denunciados durante el primer trimestre de 2022 y 43% durante el segundo

1.3	Reducir la probabilidad de que las víctimas vuelvan a sufrir nuevas agresiones	% de víctimas que vuelven a sufrir nuevas agresiones ⁶⁷ (semestral)	N/D [De ser posible, antes del inicio de la práctica]	Por definir	Por definir	5.1	5.2.1.a
						5.2	(SIODS)
						5.c	5.2.1.b
						10.3	(SIODS)
						16.1	5.2.2.a
						16.2	(SIODS)
							5.2.2.b
							(SIODS)
							10.3.1
							(SIODS)

Recomendaciones:

Se sugiere considerar la incorporación de los dos primeros indicadores, que tienen una lógica horizontal, pues permiten observar el efecto agregado de las distintas estrategias y líneas de acción sobre el objetivo estratégico: reducir los niveles de violencia contra niñas y mujeres en el municipio. Pues, en último análisis, todas las estrategias y sus respectivas líneas de acción deben estar orientadas a influir en el objetivo estratégico y, así, a reducir los indicadores estratégicos sugeridos.

Indicadores de la Agenda 2030 referidos: ⁶⁸

5.2.1 Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia física, sexual o psicológica a manos de su actual o anterior pareja en los últimos 12 meses, desglosada por forma de violencia y edad.

5.2.2 Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia sexual a manos de personas que no eran su pareja en los últimos 12 meses, desglosada por edad y lugar del hecho.

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

16.2.1 Proporción de niños de entre 1 y 17 años que han sufrido algún castigo físico o agresión psicológica a manos de sus cuidadores en el último mes.

16.2.3 Proporción de mujeres y hombres jóvenes de entre 18 y 29 años que sufrieron violencia sexual antes de cumplir los 18 años.

⁶⁷ **Nota metodológica:** el indicador es una propuesta elaborada por el consultor. Actualmente la información no está disponible. Se sugiere que el Ayuntamiento comience a recabar la estadística, para lo cual sería necesario hacer un seguimiento puntual de las víctimas (tal como se lo propone la práctica).

⁶⁸ Organización de las Naciones Unidas, "Global Indicator Framework for the Sustainable Development Goals and Targets of the 2030 Agenda for Sustainable Development", disponible en: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework_A.RES.71.313%20Annex.Spanish.pdf

Indicadores referidos del Sistema de Información de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, México (SIODS):⁶⁹

5.2.1.a Proporción de mujeres de 15 años de edad o más, que han sufrido violencia física, sexual o psicológica infligida por un compañero íntimo actual o anterior, en los 12 meses anteriores, por entidad federativa según tipo de violencia (global y estatal).

5.2.1.b Proporción de mujeres de 15 años de edad o más, que han sufrido violencia física, sexual o psicológica infligida por un compañero íntimo actual o anterior, en los 12 meses anteriores, por grupos de edad según tipo de violencia (global).

5.2.2.a Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia sexual a manos de personas que no eran su pareja en los últimos 12 meses, por entidad federativa y lugar del hecho (global y estatal).

5.2.2.b Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia sexual a manos de personas que no eran su pareja en los últimos 12 meses, desglosada por edad y lugar del hecho (global).

5.b.1 Proporción de personas que utilizan teléfonos móviles, desglosada por sexo (global, estatal y principales ciudades).

5n.3.1 Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han experimentado violencia física o sexual por otro agresor distinto a la pareja y pidieron apoyo a alguna institución o presentaron una queja o denuncia ante alguna autoridad.

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

16.3.1.c Proporción de mujeres víctimas de violencia sexual en los últimos 12 meses que han notificado su victimización a las autoridades competentes u otros mecanismos de resolución de conflictos reconocidos oficialmente (global).

“Sí hemos notado un cambio positivo, vemos que muchas víctimas ya se reconocen como tales, vemos un empoderamiento de las mujeres, niñas y adolescentes que les ha ayudado a tratar de salir de su situación de vulnerabilidad y romper el círculo de violencia. Hemos notado una mejoría en la calidad de vida de las víctimas, y sobre todo que la policía actúa de una manera más próxima y humana y que ha ganado mayor aceptación”

⁶⁹ Consultados en: <https://agenda2030.mx/#/home>

7. Retos y oportunidades

Retos y oportunidades para replicar la práctica en otros municipios

El “Protocolo de actuación policial para la atención a víctimas de violencia” es una práctica fácilmente replicable en otros municipios, siempre que se asignen los recursos presupuestales necesarios. Es además recomendable, tal como se hizo en el municipio de Xicotepec, crear una dependencia especializada para el diseño, implementación y seguimiento del protocolo. Sin embargo, algunas consideraciones que convendría tener en cuenta de replicarse esta práctica en otros contextos municipales son:

- Sería recomendable incorporar desde las etapas del diagnóstico y diseño del protocolo una participación activa y permanente de organizaciones de la sociedad civil y el sector privado, que cuenten con experiencia en el tema de violencia de género.
- Es fundamental hacer un mayor esfuerzo por contar con un diagnóstico más específico sobre la violencia contra las mujeres, analizando su recurrencia de acuerdo con factores como: edad, sexo, condición socioeconómica, localidad, ocupación, etc. Esto permitiría un mejor aterrizaje de la práctica en el contexto municipal específico, y permitiría sobre todo crear protocolos más estratégicos, que respondan a los rasgos y problemas particulares de la violencia de género en cada municipio.
- Sería conveniente generar mayor infraestructura física e institucional, que trascienda el ámbito de la actuación policial y permita ofrecer a las víctimas mayores recursos para reducir sus condiciones de vulnerabilidad y mitigar su riesgo de sufrir nuevos actos de agresión. Por ejemplo, sería altamente deseable promover redes de sororidad comunitaria como medio para prevenir y eliminar la violencia contra mujeres y niñas. Asimismo, es recomendable contar con albergues para mujeres, niños y niñas que han sufrido violencia, y ofrecerles mayores recursos para el autocuidado y manejo del estrés, para desarrollar habilidades socioemocionales y de liderazgo transformador. También sería importante impulsar programas de inserción en la actividad económica, grupos de ahorro solidario o capacitación en educación financiera, que permitan reducir las condiciones de dependencia de las víctimas.
- Se recomienda considerar la incorporación a la práctica de tecnologías de la información y comunicación (véase el objetivo 5.b de la Agenda 2030), por tratarse de instrumentos que pueden ayudar a las víctimas a dar aviso en tiempo real de situaciones de violencia actual o potencial, y a las autoridades a dar respuesta inmediata. Podría contemplarse, por ejemplo, el uso de WhatsApp -en un esquema similar al programa “Línea violeta”, implementado por el municipio de San Martín Texmelucan- o de otra aplicación para teléfonos celulares.
- También sería importante propiciar un intercambio de experiencias entre municipios que han implementado políticas públicas focalizadas en la atención, prevención y erradicación de la violencia de género.

Retos para el aterrizaje local de la Agenda 2030

La falta de información es uno de los principales obstáculos para aterrizar diagnósticos a nivel local, y para evaluar la contribución de las políticas municipales a los ODS, más aún en el tema de la violencia contra las mujeres. No se cuenta con estadísticas suficientes ni confiables a nivel municipal, en buena parte debido a que la desconfianza hacia las autoridades genera pocos incentivos para denunciar.

Esta falta de información dificulta además construir indicadores en una lógica horizontal, que permitan observar el efecto agregado de cada estrategia y línea de acción sobre los ODS y sus metas asociados. Es necesario hacer un esfuerzo para recabar estadísticas y datos a nivel municipal que puedan alimentar este tipo de indicadores.

También sería importante producir información a nivel municipal más desagregada, que permita discriminar los niveles de violencia por cada localidad del municipio, por edad y género de las víctimas, por etnicidad, por condición socioeconómica, etcétera. Contar con esta información permitiría hacer un mejor aterrizaje de la Agenda 2030 en el plano municipal, elaborando perfiles más precisos sobre la violencia de género en el municipio y los factores que pudieran incidir en ella. También permitiría focalizar más el protocolo, diseñando estrategias más específicas según los rasgos particulares del fenómeno en el municipio y en sus distintas localidades.

Áreas de oportunidad para la formulación e implementación de la práctica

- Resulta fundamental fortalecer la visión 2030 de la práctica. Sería recomendable que el programa tuviera una visión de mayor alcance, y es necesario definir metas más precisas, basadas en un diagnóstico más estratégico para el corto y mediano plazos, pero también más allá de la actual administración.
- Para ayudar a garantizar la permanencia del programa, sería conveniente que la Unidad de Atención Inmediata a las Mujeres contara con recursos propios, asignados en una partida presupuestal específica. Actualmente, sus recursos provienen del presupuesto destinado a la Secretaría de Seguridad Pública municipal, que determina los recursos a asignar a la Unidad según las necesidades percibidas. Es necesario garantizar la estabilidad presupuestal del programa para su correcta operación.
- En el mismo sentido, al parecer hay un espacio de oportunidad considerable para incrementar los recursos disponibles para la Unidad, tomando en cuenta que actualmente -según datos proporcionados por el propio Ayuntamiento- su presupuesto corresponde al 2.34% de aquel asignado a la Secretaría de Seguridad Pública municipal.
- En la formulación de la política, es conveniente mejorar la definición de los objetivos, de las estrategias y las líneas de acción, así como la vinculación vertical y la relación jerárquica entre cada uno de ellos. En particular:
 - Cuidar que el objetivo general esté orgánicamente asociado a uno o más ODS.
 - Así, los objetivos estratégicos representarían el aterrizaje de los ODS y el objetivo general en el ámbito local: los objetivos estratégicos deberían traducir los problemas de la Agenda 2030 al territorio municipal, especificando los perfiles particulares que dichos problemas tienen ahí y la población objetivo en la que se concentran.
- Con respecto a los indicadores:
 - Se sugiere que para cada línea de acción se defina una meta concreta que, a su vez, debe estar asociada a uno o más indicadores que permitan observar el avance en el cumplimiento de dicha meta.
 - Sin embargo, se sugiere también incluir indicadores asociados a los objetivos generales y estratégicos, que permitan observar el avance en su cumplimiento y, en consecuencia, la aportación de la práctica a la Agenda 2030.
- Es necesario hacer un mayor esfuerzo para producir información y estadísticas a nivel municipal, que permitan mostrar con evidencia los resultados de la política.
- Es recomendable hacer un mayor esfuerzo por establecer alianzas permanentes con organizaciones sociales o con el sector privado, para integrar a estos actores al proceso de la política pública en sus distintas fases.

VI. Anexo

Metodología

La metodología usada en esta sistematización se orientó primordialmente a:

- 1) Sustentar adecuadamente, desde una perspectiva de política pública, las razones por las que la práctica a sistematizar fue seleccionada, es decir, se documentará su valor agregado en relación con los ODS.
- 2) Traducir las prácticas seleccionadas en conocimiento transferible a otros municipios. Para este fin, la sistematización desagregará analíticamente los distintos componentes de la política pública, y la forma como cada uno de ellos contribuye a la Agenda 2030 y los ODS. Además, se busca identificar y reflexionar sobre los elementos de la práctica que podrían ser replicables y aquellos que requerirían ser ajustados al contexto municipal específico.
- 3) Documentar, para los distintos elementos de la práctica, en las distintas etapas del ciclo de política pública, cómo se tradujeron uno o más ODS al contexto territorial específico y se formuló la política como solución.
- 4) Hacer una descripción detallada y sistemática de la práctica y sus estrategias asociadas.

A su vez, el propósito de este ejercicio es que la sistematización pueda servir como un modelo, que ayude:

- a) A los cinco municipios cuyas prácticas han sido seleccionadas, a presentarlas de forma coherente y ordenada, en un esquema de política pública orgánicamente vinculado a la Agenda 2030 y los ODS.
- b) A otros municipios interesados en replicar las mismas prácticas, o en diseñar otras nuevas que puedan aportar a la contribución y aceleración de los ODS, les permitirá identificar algunos elementos relevantes a considerar en la definición de dichas políticas públicas.

Apartado	Descripción	Componentes
A. Presentación esquemática	Se describe analíticamente la práctica en cada uno de sus componentes, considerando dos dimensiones de análisis transversales: - Criterios de política pública -Aportación de cada elemento a la Agenda 2030	1. Descripción sintética de la práctica 2. Problema público al que responde la práctica 3. Descripción detallada de la práctica 4. Vinculación con otros actores 5. Objetivos y metas 6. Indicadores de resultados
B. Relatoría de retos y oportunidades	Principalmente a partir de las experiencias del funcionariado municipal directamente involucrado, se incluirá un análisis sobre:	1. Las posibilidades y oportunidades para replicar las prácticas en otros municipios 2. Los retos para contextualizar y traducir, en el ámbito territorial, los ODS y la Agenda 2030 3. Áreas de oportunidad y aprendizajes en la formulación e implementación de la práctica

En lo que respecta al primer apartado: **A. Presentación esquemática de las prácticas municipales**, para su elaboración se seguirán los siguientes criterios metodológicos:

Criterios metodológicos para la presentación esquemática de las prácticas municipales	
Criterios genéricos de política pública	Aportación a la Agenda 2030
1. Descripción sintética de la práctica	
1. Problema público al que responde la práctica	
<ul style="list-style-type: none"> • Descripción clara del problema al que responde la práctica y cómo atiende grupos y temas prioritarios a nivel estatal • Especificar la demarcación espacial del problema y la población afectada • Indicar la magnitud del problema, siempre que sea posible, empleando datos cuantitativos: reflejarla en una línea base, usando preferentemente el Sistema de Información de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (SIODS) y otras fuentes oficiales de información • La descripción del problema no debe presuponer su solución (la práctica es una alternativa entre otras) • Indicar, en términos genéricos, la relación causal entre la práctica y la solución o mejoramiento del problema 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicar cómo la solución o mejoramiento del problema implicaría una contribución a la Agenda 2030, señalando y argumentando la vinculación entre el problema público, sus causas y subcausas, y la Agenda 2030: cómo la definición del problema es una contextualización local de la Agenda 2030 • En qué medida la descripción del problema incorpora el enfoque de derechos humanos y de género: de qué manera el problema genera necesidades y afecta derechos de determinados grupos vulnerables • Señalar cómo ha contribuido la participación ciudadana en la definición del problema. • Indicar cómo la solución del problema implicaría una aceleración de los ODS. Esto se mostrará en la medida que: <ul style="list-style-type: none"> - La solución del problema tenga un efecto multiplicador en varios ODS o metas del Plan Municipal de Desarrollo y exista evidencia sólida y coherente para respaldar esto. - Exista evidencia de resultados en las tres dimensiones del desarrollo. - Se muestren efectos positivos para grupos prioritarios con evidencia.
3. Descripción detallada de la práctica	
<ul style="list-style-type: none"> • Definir claramente en qué consiste la política: qué acciones específicas la componen • Especificar el vínculo causal entre cada uno de sus componentes y el problema de origen • Definir claramente la población objetivo y/o los beneficiarios • Establecer las unidades administrativas y actores responsables de cada acción • Precisar los recursos necesarios para la implementación y sostenibilidad de la práctica • Explicar el carácter innovador de la práctica y por qué se consideró la mejor alternativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Detallar cómo la práctica incorpora la Agenda 2030 y los ODS explicando con qué metas de la Agenda 2030 se relacionan los objetivos de la política municipal. • Explicar cómo el planteamiento de los objetivos, estrategias y líneas de acción visibiliza los derechos humanos de los grupos más vulnerables en las soluciones que propone y refleja el principio de "no dejar a nadie atrás." • Indicar cómo la práctica refleja el enfoque de integralidad del desarrollo sostenido: cómo armoniza las dimensiones social, económica y ambiental

4. Vinculación con otros actores

- Señalar los vínculos, alianzas y mecanismos de participación que se hayan establecido con otros actores gubernamentales, de la sociedad civil, academia y sector privado.
- Mostrar en qué medida los objetivos y líneas de acción establecidas favorecen la coordinación interinstitucional en el ámbito municipal y evitan la duplicidad de roles y funciones.
- Indicar cómo dichas alianzas han contribuido a la mejora de la práctica, a hacerla sostenible o a potenciar sus alcances
- Presentar en qué medida se contempla un sistema de seguimiento y evaluación encaminado a rendir cuentas, difundir los avances y resultados y promover la participación ciudadana.

- El establecimiento de alianzas inclusivas es, en sí misma, una de las metas de los ODS: “17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas”
- Identificar a los participantes en relación con su involucramiento, experiencia, conocimiento y/o las aportaciones que hacen a los ODS

5. Objetivos y metas

- Los objetivos deben expresar un estado de cosas satisfactorio, o que implique una mejoría, con respecto al escenario inicial (problema) ⁷⁰
- Debe ser claro el vínculo causal entre la práctica y ese nuevo estado de cosas
- Un objetivo más general puede desagregarse en objetivos más específicos
- Cada objetivo debe traducirse en una o más metas cuantificables
- Cada meta debe establecer una medida cuantificable de lo que se quiere alcanzar en un tiempo determinado
- Para cada meta deberá definirse una línea base

- Presentar un esquema o mapa que refleje claramente cómo cada uno de los objetivos, generales y específicos, se asocia con uno o más ODS y de qué manera son pertinentes y relevantes para el entorno local ⁷¹
- Indicar cómo las metas definidas para la práctica contribuirían, directa e indirectamente, a las metas de los ODS relevantes
- Mostrar en qué medida se refleja el enfoque de integralidad del desarrollo sostenible que caracteriza la Agenda 2030 (social, económico y ambiental)
- Analizar en qué medida los objetivos, estrategias y líneas de acción partieron de un enfoque de derechos humanos y qué tanto visibilizan los derechos humanos de los grupos más vulnerables en las soluciones que proponen

⁷⁰ Pallavicini, Chamizo y Vargas, Manual de formulación de políticas públicas, Fondo de Población de las Naciones Unidas-Ministerio de Planificación y Política Económica-Universidad de Costa Rica, San José, 2013, p. 43.

⁷¹ Se podrán usar como base los mapas y árboles conceptuales sugeridos en: PNUD, El Enfoque de la Agenda 2030 en planes y programas públicos. Una propuesta metodológica de implementación centrada en la Gestión por Resultados para el Desarrollo, México, PNUD, 2019, pp. 28-37.

6. Indicadores de resultados

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Privilegiar la definición de indicadores de resultados: permiten observar cuantitativamente los resultados de la política, el grado de cumplimiento de una meta, la aminoración del problema público• Evitar el uso de indicadores de seguimiento: informan sobre el avance en la implementación de una política (por ejemplo: lo obtenido / lo planificado) ⁷²• Los indicadores deberán expresar un vínculo causal claro entre la práctica y los resultados obtenidos.• Deben expresar con claridad el nivel de realización de las metas: cuál es el resultado deseable y qué tanto se han aproximado los resultados, a partir de la línea base.• Deberá especificarse la fuente y la forma de obtener la información. | <ul style="list-style-type: none">• Se intentará vincular los indicadores con las metas e indicadores de la Agenda 2030• Mostrar en qué medida los indicadores han sido formulados con visión de largo plazo (2030)• Analizar en qué medida los indicadores presentan una adecuada identificación de los grupos prioritarios a partir de sus principales rasgos y características sociales, culturales, económicas y geográficas.• En la medida de lo posible, se intentará vincular los indicadores con el SIODS, y usar alguno(s) de los 129 indicadores municipales, que la SPF identificó para dar seguimiento a los ODS a nivel local ⁷³• Lo anterior, sin menoscabo de que puedan usarse otros indicadores adicionales (preferentemente derivados de fuentes oficiales o de registros administrativos consolidados) |
|--|--|

⁷² Pallavicini, Chamizo y Vargas, op. cit., p. 71.

⁷³ Véase Gobierno de Puebla, "Seguimiento a los Indicadores de Desarrollo Sostenible en Puebla". Disponible en: http://agenda2030.puebla.gob.mx/indicadores_pnud.php

Referencias consultadas

Arzaluz Solano, Socorro, "La institucionalización de la participación ciudadana en municipios mexicanos: notas a partir del Premio Gobierno y Gestión Local", *Gestión y Política Pública*, 22 (2013).

Bardach, Eugene, *Los ocho pasos para el análisis de políticas públicas*, trad. David García-Junco Machado, México, CIDE, 2001.

CEPAL, *Guía metodológica: planificación para la implementación de la Agenda 2030 en América Latina y el Caribe* [documento de trabajo], Organización de las Naciones Unidas, 2018.

Fiscalía General del estado de Puebla, "Incidencia delictiva por municipio". Consultado en: <https://fiscalia.puebla.gob.mx/index.php/informacion-socialmente-util/incidencia-delictiva-por-municipio>

Gobierno de México, "Data México". Consultado en: <https://datamexico.org/es/profile/geo/tehuacan#population-and-housing>

Gobierno de México-Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, "Sistema de Información de los Objetivos del Desarrollo Sostenible". Consultado en: <https://agenda2030.mx/#/home>

Gobierno de Puebla, "Seguimiento a los Indicadores de Desarrollo Sostenible en Puebla". Consultado en: http://agenda2030.puebla.gob.mx/indicadores_pnud.php

Gómez Barajas, Abril, "Establecimiento de una estrategia para impulsar la sistematización de información estadística municipal en el Estado de Puebla, con el objetivo de contar con diagnósticos localizados en materia de desarrollo sostenible" [consultoría realizada para el PNUD].

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, "Censo Ejidal 2007". https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/cae/2007/tabulados/CA2007m_13.pdf.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, "Encuesta Nacional de Cultura Cívica 2020". Consultado en: https://www.inegi.org.mx/programas/encuci/2020/#Datos_abiertos.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, "Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2021. Principales resultados: Puebla". Consultado en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/envipe/2021/doc/envipe2021_pue.pdf

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, "Sistema de Consulta de Información Censal 2020". Consultado en: <https://gaia.inegi.org.mx/scince2020/>

Organización de las Naciones Unidas, "Global Indicator Framework for the Sustainable Development Goals and Targets of the 2030 Agenda for Sustainable Development". Consultado en: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework_A.RES.71.313%20Annex.Spanish.pdf

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, "Objetivos de Desarrollo Sostenible". Consultado en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

Pallavicini, Violeta, Horacio Chamizo y Jean Paul Vargas, *Manual de formulación de políticas públicas, Fondo de Población de las Naciones Unidas-Ministerio de Planificación y Política Económica-Universidad de Costa Rica*, San José, 2013.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, *El Enfoque de la Agenda 2030 en planes y programas públicos. Una propuesta metodológica de implementación centrada en la Gestión por Resultados para el Desarrollo, México*, PNUD, 2019.

Secretariado Ejecutivo del Sistema de Seguridad Pública, "Incidencia delictiva del fuero común". Consultado en: <https://www.gob.mx/sesnsp/acciones-y-programas/incidencia-delictiva-del-fuero-comun-nueva-metodologia?state=published>

World Health Organisation, *Violence Against Women Prevalence Estimates*, 2018. Executive summary, World Health Organisation, 2021. Consultado en: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240026681>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Montes Urales 440, Lomas de Chapultepec.
Ciudad de México, C.P. 11000
www.undp.org/es/mexico



Gobierno de Puebla
Hacer historia. Hacer futuro.