

# La Participación Ciudadana en la Construcción de un Estado de Bienestar. Diagnóstico del Plan Municipal de Desarrollo de Berriozábal, Chiapas, 2019-2021

Hannia Marín Vázquez<sup>1</sup>

Rocío Cruz Cuatecontzi<sup>2</sup>

Dunia Margarita Gattorno Lorenzo<sup>3</sup>

## Resumen

Mediante un ejercicio de planeación territorial en el marco del programa de Maestría en Desarrollo Local se realizó un diagnóstico del Plan Municipal de Desarrollo de Berriozábal (PMD-B), Chiapas, que tuvo como objetivo analizar el proceso de planeación, seguimiento y evaluación de dicho plan en la administración 2019-2021. La investigación contó de tres etapas: análisis de las tipologías del PMD-B, trabajo de campo e informe de resultados. Se constató que el plan integra elementos que propician el incremento del Índice de Desarrollo Humano (DH), la disminución del Rezago Social (IRS) y Marginación (IM) de los pobladores del municipio, situación que favorece los estudios de caso en donde la gestión pública responde a los compromisos adquiridos con la ciudadanía. Lo anterior, tras la implementación de iniciativas acordes a las circunstancias de cada sector estratégico, generando un enfoque integral entre la activación de la economía, el cuidado del medio ambiente y el bienestar social. El trabajo tiene como principal finalidad demostrar los resultados obtenidos en el diagnóstico previamente realizado rescatando la importancia de la participación ciudadana en la construcción de un estado de bienestar, pues el caso de Berriozábal en este periodo gubernamental es un ejemplo de indicios del buen gobierno que en colaboración con la población local logró obtener resultados satisfactorios.

**Conceptos clave:** Planeación territorial, desarrollo municipal, participación ciudadana.

## Introducción

La planeación territorial tiene como objetivo principal llevar el desarrollo sostenible a todas las escalas. Para lograrlo, es necesario debilitar los conflictos que se presenten y alcanzar un desarrollo socioeconómico equilibrado. Es indispensable proteger el medio y preservar sus recursos, así como mejorar la calidad de vida de las personas. Es aquí donde cobra relevancia la planeación territorial, porque sólo de esta manera es que se puede lograr eficaz y racionalmente este cometido.

---

<sup>1</sup> Estudiante de la Maestría en Desarrollo Local de la Universidad Autónoma de Chiapas. hanniamarvaz@gmail.com

<sup>2</sup> Estudiante de la Maestría en Desarrollo Local de la Universidad Autónoma de Chiapas. rocioccuatecontzi@gmail.com

<sup>3</sup> Estudiante de la Maestría en Desarrollo Local de la Universidad Autónoma de Chiapas. duniamargaritagattornolorenzo@gmail.com

De esta materia se compone el Plan Municipal de Desarrollo de Berriozábal (PMD-B), el cual está sujeto a un marco normativo mediante la aplicación de la ley de planeación por el estado de Chiapas que establece los procedimientos y principios que sustenten el desarrollo sostenible, ley que aplica a nivel municipal y estatal.

En cuanto a su metodología, el PMD-B, ha implementado principalmente la del marco lógico, la cual se enfoca en la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos y programas. Es una metodología con una estructura bien marcada a partir de una serie de puntos a seguir y orientada, principalmente, por objetivos (Ortegón, 2005). Este plan no se encuentra enfocado en la formulación de proyectos, sino en las políticas públicas que tienen objetivos determinados con base en las necesidades de la población.

Para desarrollar el plan y las políticas que le suceden, las autoridades realizaron foros de consulta ciudadana y talleres de planeación participativa con los actores con la finalidad de entender la problemática cotidiana del municipio y plantear alternativas de solución en conjunto. Los asistentes de estos foros de consulta fueron grupos representativos de la sociedad, líderes de organizaciones, de comunidades rurales, de barrios y de ejidos del municipio (Arellano, 2004).

Cabe señalar que el PMD-B se alinea a los planes de desarrollo, tanto nacional como estatal. Se puede entender este punto, pues el poder político desde el nivel municipal al federal forma parte del mismo partido político, lo que lleva a comprender su enfoque al seguir las pautas de la “Cuarta Transformación” propuestas por el actual presidente de la república Andrés Manuel López Obrador.

En lo que refiere a su estructura, presenta la forma del marco normativo que reconoce al municipio y lo faculta para formular, aprobar y administrar planes de desarrollo urbano municipal y participar en la formulación de planes de desarrollo regional. Cuenta con un marco contextual donde se hace la reseña histórica de la comunidad, su ubicación, rasgos físicos y características específicas de su población. Incluye la exposición de sus índices de marginación, rezago social y desarrollo humano, para finalizar con las políticas transversales afines a medio ambiente y sustentabilidad, igualdad de género, derechos humanos, interculturalidad, combate a la corrupción y mejora de gestión pública. Se exponen los diferentes ejes que hemos considerado tipologías, los mismos se encuentran divididos en cinco y relacionan la política pública con su diagnóstico, objetivos y respectivas estrategias que ayudan a solucionarlos.

Finalmente, para llevar a cabo el diagnóstico se hizo uso de diferentes técnicas de recopilación de información, revisión de documentos, las entrevistas y la observación que se dieron a través del trabajo de campo que se realizó en el territorio. La revisión bibliográfica, permitió el análisis a profundidad sobre algunos documentos oficiales del municipio. Dentro de ellos se destaca el Plan de Desarrollo Municipal de Berriozábal, y el primer y segundo informe de gobierno. Así mismo se indagó en la página web y redes sociales oficiales del ayuntamiento.

Por otro lado, para corroborar la información obtenida directamente de la administración actual del municipio, se realizaron comparaciones analizando los principales resultados de la localidad (ITER) publicados por el INEGI, a partir del Censo de Población y

Vivienda 2020. También se pudo obtener información sobre diferentes índices publicados por CONEVAL.

Las entrevistas fueron dirigidas al ingeniero Fernando Cruz López a cargo de la Dirección de Planeación Municipal de Berriozábal y a la licenciada María del Pilar Sordo Sánchez encargada del Área de Medio Ambiente, ambos funcionarios del ayuntamiento municipal. Las entrevistas fueron realizadas en el cabildo y por medio de estas se logró obtener información de primera mano en relación con la planeación, seguimiento y evaluación del Plan Municipal.

Con la finalidad de considerar todas las particularidades del contexto en el que se desarrolló el plan, se empleó la observación. Esta fue simple y enfocada a recabar información directa sobre la situación actual del municipio analizando, desde la perspectiva del grupo, las características de los lugares de interés visitados durante el trabajo de campo. A través de la observación se obtuvieron datos importantes sobre los efectos de los objetivos del plan en el territorio y las transformaciones vividas tanto en la cabecera municipal, como en la localidad rural visitada.

El trabajo de campo se realizó de manera sistemática y organizada retomando una ruta con cuatro puntos focales de interés: Palacio Municipal y parque central, Colonia Vista Hermosa, Unidad Habitacional Jardines del Pedregal y la Represa de Berriozábal.

### Contexto de Berriozábal

El municipio de Berriozábal, Chiapas, se localiza en el sureste de la República Mexicana. Se ubica a 900 m sobre el nivel del mar y tiene una superficie territorial de 351.7 km<sup>2</sup> ocupando el 0.47% del territorio estatal. Colinda al norte con los municipios de Tecpatán y Copainalá, al este con San Fernando y Tuxtla Gutiérrez y al oeste con Ocozocoautla de Espinosa. Dada su proximidad a la capital del estado el municipio de Berriozábal forma parte de la Zona Metropolitana de Tuxtla Gutiérrez.

Mapa 1: Ubicación Geográfica del Municipio Berriozábal



Fuente: (ONU-HABITAT, 2018. Índice básico de las ciudades prósperas, 2018. Citados en Plan Municipal de Desarrollo Berriozábal, Chiapas 2019-2021)

Los climas que prevalecen en el municipio varían de acuerdo a la zona. El 42.68% de la superficie del territorio municipal presenta un clima cálido subhúmedo con lluvias de verano y humedad media. El 31.19% del territorio es cálido húmedo, con lluvias abundantes de verano, mientras que el 26.14% presenta clima cálido subhúmedo con lluvias de verano y menos húmedo. Lo anterior depende de las estaciones del año. Los suelos más representativos son los luvisoles y leptosoles, que presentan una potencialidad muy limitada para cultivos arbóreos o para pastos (PMD-B, 2019).

Cuenta con 13,261.47 hectáreas de áreas naturales protegidas que representa el 36.35% de la superficie municipal y 0.17% del territorio estatal. Dentro de ellas se encuentran: La Reserva de la Biosfera Selva El Ocote (1,913.29 h), el Área de Protección de Recursos Naturales Villa Allende (3,766.47 h), la Zona Sujeta a Conservación Ecológica La Pera (7,506.65 h) y la Zona Sujeta a Conservación Ecológica Cerro Meyapac (75.06 h) (PMD-B, 2019).

La población total del municipio de Berriozábal es de 51,722 habitantes, de estos 25,639 son hombres que corresponde al 49.57% de la población y 26,083 son mujeres. El 61% de la población (31,565 personas) se encuentran en el rango de edad de entre 15 y 64 años, mientras que el 34.25% (17,714 personas) están en el rango de 0 a 14 años, lo que indica que el municipio tiene una población relativamente joven. Existen 1 590 personas del total de la población que hablan lengua indígena, de los cuales el 83% habla Tsotsil, 95 personas hablan Tseltal (5.97%), 30 personas aún hablan el Zoque y 24 el Chol (INEGI, 2015). Cuentan con 488 localidades, de las cuales cinco son las más representativas por su población. Su cabecera municipal se encuentra dividida en 22 barrios, los cuales presentan graves problemas sociales gestados a lo largo de varias décadas. La miseria social, intolerancia e intranquilidad social, pobreza y abandono del campo son algunos de los problemas identificados más relevantes derivados del alto índice de marginación y rezago social. Esto se refleja en la pobreza que es evidente en Berriozábal, cuando el 66.5% de los 51,722 habitantes, viven en pobreza y el 21.10% en pobreza extrema (INEGI, 2015). A pesar de que el municipio cuenta con una amplia diversidad de actividades económicas, genera un valor productivo muy bajo.

El entorno económico se enfoca en tres sectores: el sector primario; presenta el segmento de la agricultura donde se produce maíz, café, limón, plátano y mandarina; el sector secundario destaca por sus actividades de manufactura y comercio al por menor. Aquí encontramos la elaboración de hamacas, venta de plantas de ornato, preparación de alimentos y otros servicios como la agroindustria con productos para viveros, granjas avícolas y cárnicas, así como la envasadora de leche y derivados. Por último, el sector terciario; refleja actividades que son desempeñadas por los sectores gubernamentales estatales y municipales, mientras que una parte considerable de la población acude a la capital del estado a prestar sus servicios laborales (PMD-B, 2019).

Tabla 1: Índice de Rezago Social

Año	Índice de rezago social	Grado de rezago social	Lugar que ocupa en el contexto nacional
2010	0,7156144	Alto	559
2015	0,0919942	Medio	947
2020	0,045575	Bajo	975

Elaboración: Propia Fuente: CONEVAL, 2010/2015/2020.

Es importante para los municipios hacer un análisis multidimensional de la pobreza y no solo a partir de los ingresos que pueda tener un individuo o familia, pues esto no permite tener una visión fundamentada desde lo humano y el desarrollo de las capacidades.

[...] esta medición incorpore al menos los indicadores de ingreso corriente per cápita, rezago educativo promedio en el hogar, acceso a los servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, acceso a la alimentación y grado de cohesión social, reconociendo la pobreza como una manifestación multidimensional de carencias (Peláez, 2012).

Según la tabla, el municipio ha implementado estrategias que en la última década ha permitido reducir el rezago social, pasando del lugar 559 al 975 en el contexto nacional. Lo anterior indica que han realizado una inversión social generando esta movilidad. Bajo acciones tan importantes como lo es la creación de zonas deportivas o mejoramiento de áreas comunes como lo es el parque principal o actividades de generación de ingresos, el fortalecimiento a la tradición de la elaboración de hamacas y la producción de plantas ornamentales que impactan de manera directa en la calidad de vida de los habitantes. De acuerdo al enfoque de desarrollo humano, es necesario generar capacidades individuales para el desarrollo, además de implementar estrategias de prevención de delitos o reducción en las tasas de natalidad.

### **Diagnóstico estratégico del PMD-B**

La importancia de definir un diagnóstico estratégico radica en que hace posible “la viabilidad de la misión al proporcionar un marco de referencia capaz de comparar la imagen ideal con la imagen real” (Arellano, 2004:80). Dicha contrastación, de lo ideal con lo real, nos revela la asimetría que existe entre la teoría y la práctica, ya que una cosa es lo que el entorno nos muestra y otra lo que pensamos o especulamos sobre él. Esto viene a colación a raíz del PMD-B 2019-2021, cuyo documento no refleja la virtud operativa de los programas emprendidos, ya que se pudo advertir que como parte de las diligencias que tienen que cumplir los funcionarios con el cabildo, se encuentra la entrega de este plan de desarrollo que aplica a todos los planes municipales del país.

Existen casos de funcionarios que ante su falta de conocimiento en este rubro, contratan los servicios de consultoría para cumplir con el requisito. Sin duda este no es el caso del PMD-B, pero sí se presenta una panorámica de lo real vs lo ideal, donde el documento apela a soluciones de problemas transversales, con medidas obsoletas, como es el caso de la modernización del sistema hidráulico en una región que no cuenta con agua del subsuelo, entre otras inconsistencias que nos indican la importancia de definir un diagnóstico estratégico que permita la realización de los objetivos planeados frente a las circunstancias reales.

En palabras de Arellano (2004), “en el diagnóstico se buscan, esencialmente, los elementos de impacto sobre la misión, tanto externos como internos, que construyen realidades posibles desde el criterio de viabilidad, para encontrar el problema estratégico” (Arellano, 2004:80). Este problema estratégico se localiza en el detonante que colisiona con otros sectores igualmente estratégicos ya que la misión es el cumplimiento de los objetivos. De este modo es como se visualiza, que en el marco del PMD-B, sus principales metas se

vinculan con resolver las demandas de la población, cuyo propósito fue alcanzado con la puesta en marcha de ecotecnologías, ampliando el panorama de los vínculos entre la activación de la economía local, la atención a los requerimientos de servicios básicos y el involucramiento de la ciudadanía en la mejora de su calidad de vida, haciéndolos actores de su propio desarrollo.

Lo anterior indica que la solución al problema estratégico se encontró en el aprovechamiento de herramientas técnicas innovadoras, que brindaran soluciones a costos accesibles y a corto plazo, mismas que contaron con la participación de la ciudadanía.

### **Tipologías para el Diagnóstico del PMD-B**

Una vez localizado el problema estratégico del municipio, se propuso un análisis sobre cada uno de los ejes o tipologías planteadas y los temas más relevantes que se presentaron en el PMD-B. Partiendo de la información recaba en campo por medio de las entrevistas, así como de los indicadores que se pudieron analizar, tanto en los informes de gobierno municipales como en los organismos gubernamentales, se exponen porcentajes que facilitan la comparación y el análisis.

Tenemos en cuenta que en el PMD-B se exponen las principales necesidades diagnosticadas en el municipio, a las que denominamos tipologías o categorías de análisis, procedentes de la política pública que el gobierno diseña y gestiona con la finalidad de satisfacer las necesidades encontradas: el objetivo y las estrategias para actuar, en consecuencia.

La primera de estas tipologías hace referencia a los Servicios Públicos de Calidad, que a su vez se supeditan a tres subcategorías, 1. El derecho humano al agua; 2. Manejo de residuos; y 3. Áreas verdes. La segunda es Seguridad, quien a su vez se divide en dos: 1. Seguridad pública; 2. Gestión de riesgos. La tercera se enfoca al Desarrollo Social, que tiene cinco subcategorías: 1. Educación; 2. Salud; 3. Vivienda; 4. Espacios deportivos; y 5. Atención a grupos vulnerables. Por último, la tipología hallada fue la medioambiental, en cuya categoría sólo encontramos la conservación y uso racional del suelo.

### **Tipología 1: Servicios Públicos de Calidad**

En el caso del acceso al agua, se encontró en el diagnóstico, que sólo el 40% de las viviendas disponían de ese servicio, por lo que dentro de las metas de este gobierno contemplarían la implementación del 60% del servicio para el municipio. Retomando los Informes de Gobierno, el ayuntamiento logró cumplir con la meta propuesta. Para verificar los resultados presentados en el plan se pudo observar en trabajo de campo, que las colonias alejadas de la zona urbana contaban con el servicio de agua potable entubada. Por otro lado, en sus informes se verificó el registro fotográfico del programa implementado para la captación de agua pluvial. Lo mencionado anteriormente muestra que se solucionaron los problemas relacionados al servicio de agua.

En lo que refiere al manejo de residuos, se constató que el municipio no contaba con algún programa orientado al manejo y disposición final de los residuos sólidos, por lo que en

esta área se mejoró en cuanto a la una ampliación de rutas para la recolección de los residuos en los barrios, también se reguló el funcionamiento de los sitios de disposición final conforme a la normativa aplicable, otro dato importante es el de la creación de un nuevo relleno sanitario, el cual cabe mencionar que no se encuentra en funcionamiento, aunque existen planes para su activación, pero este sería, en todo caso, el segundo en todo el estado de Chiapas.

La última de las problemáticas detectadas en el plan referido a la categoría de Servicios, es la rehabilitación de espacios de esparcimiento y áreas verdes. El Ayuntamiento encontró que no existían espacios dignos para la población, por lo que se enfocaron en crear zonas de esparcimiento. Dentro de los hallazgos de este servicio se encuentra la limpieza que se hizo en todas las áreas verdes. Se recolectaron cinco toneladas de basura en todo el municipio lo que propició el mejoramiento de parques y jardines. Aunado a esto se pudo observar que el municipio cuenta zonas de esparcimiento limpias, ordenadas y en buen estado. Otro logro importante es la apropiación de la ciudadanía hacia los proyectos, programas y talleres implementados.

Por lo que se concluye, de este primer eje de análisis, que las metas y gestiones que propuso el Ayuntamiento para proporcionar Servicios Públicos de Calidad en este período, se lograron cumplir en su gran mayoría.

## **Tipología 2: Municipio Seguro**

En esta segunda tipología hallamos, a su vez dos subcategorías: 1. Seguridad y 2. Gestión de riesgos.

En el primer caso, nos encontramos con la crisis de violencia e inseguridad que atraviesa el municipio, por tanto, para que el municipio sea totalmente seguro, se pretendía cumplir con el objetivo de mejorar las condiciones de seguridad y tránsito en el municipio. Para ello se requerían acciones de fortalecimiento, actividades preventivas, instalación de lámparas de alumbrado en zonas con mayor incidencia delictiva y la creación de dirección administrativa de tránsito municipal.

Para las acciones de fortalecimiento, se hizo entrega de un equipamiento y fueron adquiridas dos camionetas. Referente a las actividades preventivas, se realizaron diversas actividades de las cuales se destacan los talleres artísticos, la creación de murales, el cine de prevención y la prevención de violencia familiar. En relación al alumbrado público se instalaron lámparas, considerando primordiales los barrios con mayor zona de riesgo delictivo; Juan Sables, Ciudad Maya, San José, San Sebastián y Candelaria, estos son algunos de los más conocidos. En cuanto a la prevención de delincuencia y tránsito vial se creó una dirección administrativa de tránsito municipal conocido como Coordinación de Tránsito Municipal.

Una de las acciones de mayor relevancia que se realizó en este rubro fue la mejora de los salarios del cuerpo policial, a fin de evitar la corrupción ocasionada por los bajos sueldos y precariedad.

En el segundo subtema que compete al eje de seguridad nos encontramos con que Berriozábal es propenso a ciertos fenómenos naturales como lo son los deslaves, tormentas

eléctricas, e inundaciones, de acuerdo con el Instituto de Protección Civil (IPC), del gobierno del estado de Chiapas.

En este rubro figuran dos acciones de suma importancia en la materia, y es el fomento de la educación ambiental y preventiva con temas acerca de primeros auxilios, prevención, incendios, etc.; así como la conmemoración del Día Internacional del Agua y el Día Internacional de la Tierra, con un recorrido de limpia a los ríos que provocan las inundaciones de las comunidades aledañas.

Para lograr lo mencionado, se capacitó constantemente al personal de Secretaría de Protección Civil, mientras que para la acción de modernización integral de la Unidad de Protección Civil, se fortaleció el equipo mediante la adquisición de camionetas y camiones de bomberos. También se fortaleció esta área, por medio de cursos y capacitaciones, a los Comités de Prevención con el objetivo de reducir riesgos por actividad humana.

### **Tipología 3: Desarrollo Social**

En el ámbito del Desarrollo Social, encontramos cinco subcategorías de análisis, que son: 1. Educación; 2. Salud; 3. Vivienda; 4. Espacios deportivos; y 5. Asistencia a grupos vulnerables.

En cuanto a Educación, se detectó que faltan niveles educativos de media superior y superior, ya que debido a la pobreza, pocos pueden acceder a la universidad y las escuelas que existen necesitan reparación o mantenimiento. No existe un proyecto formal para generar espacios que fomenten el hábito por la lectura, que promuevan actividades culturales como instrumentos que transformen positivamente a la sociedad. De acuerdo a lo expresado en el plan, la coordinación entre el municipio y la Secretaría de Educación es nula. El grado promedio de escolaridad es segundo de secundaria inconclusa. Para solucionar lo anterior se propuso permitir el acceso de la población a todos los niveles de Educación a partir de diferentes estrategias.

Se crearon programas, talleres, festividades y eventos culturales. Según las entrevistas realizadas al Ingeniero Fernando Cruz López, expresó que bajo las restricciones que provocó el Covid 19, se han desarrollado programas para dar continuidad al proceso docente educativo de una manera segura y sana. Ha funcionado la Universidad en modalidad virtual y los maestros de escuelas de grados inferiores enviaron actividades a los alumnos también de esta manera. Un aspecto importante que se encontró durante la investigación, fue la reincorporación de los niños y jóvenes a las actividades tradicionales familiares, pues “mientras han permanecido en sus casas, han retomado la costumbre de tejer hamacas”, momento que ha sido fructífero ya que se considera una tradición y actividad económica importante para el municipio.

En el aspecto relacionado a la Salud de este eje se diagnosticó que un 23.3% de la población padecía de carencias de acceso a los servicios. No contaban con sistemas, campañas, programas ni convenios para asegurar tales servicios. Con la implementación de varias políticas se pudo constatar la conformación de un Comité de Salud Municipal con la participación de los titulares del Distrito Sanitario I, con sede en Tuxtla Gutiérrez. Gracias al programa Jóvenes Construyendo el Futuro se constituyó el equipo PROSALUD, donde se capacitaron a 45 personas de diversas comunidades y 73 de cabecera municipal y se



realizaron distintas acciones en salud que llegaron a un total de 46 mil 150 habitantes. Se desarrollaron varias campañas, cuatro ferias de Salud, con servicios médicos como consulta general, vacunación, salud bucal, nutrición, prevención de infección de transmisión sexual y uso correcto de métodos anticonceptivos, en distintas colonias de la cabecera municipal, con impacto en 1 mil 683 habitantes. Se implementaron Acciones de Prevención y Combate de Riesgos a la Salud Pública. Se garantizó el acceso a los Servicios de Salud a la Población Vulnerable firmando convenios con distintas instituciones de salud y se aplicaron acciones encaminadas a la mitigación y contención de la COVID-19.

Otro dato importante en cuanto a Salud, fue que durante la presente administración se construyó la Unidad de Medicina Familiar llamada Hospital 12 camas, misma que contó con la inversión del gobierno estatal y municipal.

En el apartado de Servicios en Viviendas para el desarrollo, se diagnosticó que un porcentaje considerable de las viviendas no ofrecían un refugio digno. Para mejorar las condiciones y favorecer la igualdad se intervino con la constitución de infraestructuras y el incremento de acceso a los servicios. Con las entrevistas y la revisión de documentos se hicieron patentes las acciones de mantenimiento y ampliación de cobertura de los servicios de energía eléctrica y vialidad.

En relación a la actividad física como parte del Desarrollo Social, se considera que fue uno de los puntos mejor valorados entre la población. Se observaron resultados palpables sobre las actividades del ayuntamiento. En el Plan de Desarrollo se había considerado la realización de una unidad deportiva y se proponía la creación de dos programas municipales de deporte, y si bien los programas no fueron elaborados, la unidad deportiva sí fue realizada y de una manera totalmente satisfactoria. Se puede considerar que fue uno de los más grandes logros de la administración en curso, con la construcción de una alberca olímpica, entre otros espacios de muy alta calidad, pues al realizar un sondeo a la población del municipio en las redes sociales. Es notario el impacto positivo que ha tenido este espacio de entretenimiento deportivo y en ocasiones cultural, no sólo perteneciente a la cabecera municipal, sino también de las localidades cercanas. Se ha fomentado el interés por diversos deportes, como natación, voleibol, basquetbol, fútbol soccer, a través de diferentes torneos escolares y entre localidades.

Además del fomento a la actividad física y al deporte, se plantearon diferentes programas para la atención a grupos vulnerables, directamente enfocados a cuatro grupos importantes: a niños, jóvenes, madres solteras y adultos mayores. En los dos Informes de Gobierno se muestra la implementación de tres programas infantiles dedicados al fortalecimiento de la alimentación en los niños y dos programas para situación de violencia. Se ampliaron los servicios para el adulto mayor en el asilo de ancianos “Casa día Hilos de Plata”, aumentando sus beneficiarios a 50 personas. Además, se realizó un protocolo de asistencia a grupos vulnerables por COVID-19 y en relación al grupo de jóvenes, se alinearon a los objetivos del Plan Nacional a través del programa Jóvenes Construyendo el Futuro.

#### **Tipología 4: Desarrollo Económico**

En materia de Desarrollo Económico, este se orienta a dos ámbitos de acción: 1. Producción agropecuaria; 2. Impulso de la economía local y el turismo rural.

En cuanto a la producción agropecuaria el objetivo en el primer año fue incrementar la productividad agropecuaria con enfoque sustentable, advirtiendo un Extensionismo Municipal Coordinado con la Federación y el Estado. En este rubro se hacen patentes los siguientes logros.

El Programa de Desarrollo del Gobierno del Estado apoyó a las colonias Benito Juárez, Maravillas, El Limón, Joaquín Miguel Gutiérrez en la construcción de galeras y un centro de acopio, la compra de un vehículo, maquinaria agrícola como picadoras de pasto, etc.

Por otro lado, se apoyó la comercialización de la hoja de plátano en Tuxtla Gutiérrez y se impulsó a la Autosuficiencia Alimentaria con proyectos que aprovechen las potencialidades del municipio, otorgando 500 paquetes agrícolas que consistieron en 2 bolsas de Urea por productor. Los agricultores beneficiados pertenecen a las colonias y ejidos de Vista Hermosa, Sabinito Amendú, Tierra y Libertad, Nueva Esperanza, Cuchumbac, Emiliano Zapata, El Tirol, El Limón, El Caracol, Joaquín Miguel Gutiérrez, Ejido Berriozábal, Efraín A. Gutiérrez

En relación a los caminos rurales, con ayuda del Fondo de Infraestructura Social Municipal (FISM) para Rehabilitación de Caminos Rurales, se abarcaron 17 mil 360 metros cuadrados de Revestimiento en las colonias Nuevo Chachacal y Las Maravillas.

En el apartado de economía local y el turismo rural, se reportaron los más significativos avances en innovación al impulso económico, por un lado, la posición del gobierno frente a la pandemia Covid-19, donde el gobierno municipal, bajo una estrategia de economía solidaria pudo mantener un equilibrio entre los ingresos de los negocios locales y evitar que personas en condición de vulnerabilidad por ingresos, no cayeran en la pobreza extrema, nos referimos a vendedores de vía pública, payasos, artistas callejeros, etc.; por otro lado, lo que refiere a su impulso al turismo crearon el Museo de la Hamaca, colocando al municipio como una de las rutas turísticas-culturales del estado. En este rubro, el SECTUR y Gobierno Municipal impulsaron a la par la Expo Feria Zoque Berriozábal 2020, la cual contó con 2 mil asistentes, en este evento, 90 familias pudieron ofertar sus productos.

Del mismo modo, se promovió el fortalecimiento al desarrollo de las capacidades de los habitantes para el empleo, autoempleo y establecimiento de empresas sociales con la creación de un punto de venta en el corredor artesanal del Parque Central denominado Tienda Comunitaria "Manos de Ixtle", donde diversos productores y artesanos exponen y venden sus productos; y a través del Programa Integral de Apoyo a la Actividad Artesanal se beneficiaron a 1 mil 767 personas que se dedican a esta actividad.

En materia de floricultura, se fortaleció la Actividad de Producción Intensiva de Plantas Ornamentales, comprando 39 mil 486 plantas a productores de plantas de las colonias Congregación Amendú y Vista Hermosa, como una medida de apoyo emergente por la pandemia. Cabe señalar que con esta inversión del estado se pudieron rehabilitar y activar áreas de convivencia y esparcimiento.

Por último, el Gobierno Municipal otorgó recursos a las tienditas de barrio para que se surtieran y otorgaran vales de despensa de emisión propia, a personas que habían perdido sus ingresos por causa de la pandemia Covid-19, estos vales eran únicamente canjeables en el comercio local y fueron entregados a vendedores de vía pública, payasos y artistas

callejeros, meseros, entre otros, mismos que canjearon estos vales de despensa, exclusivamente por alimentos, en los locales beneficiados.

Por lo anterior concluimos que las medidas implementadas, por el gobierno municipal, fueron eficaces en la medida en la que, abrieron acciones de mayor impacto en el ámbito económico, como el Museo de la hamaca para impulsar al sector terciario, así como el mercado dominical de plantas que permite a pequeños productores ofertar sus productos, generando ingresos continuos a los pobladores del municipio.

### **Tipología 5: Desarrollo Ambiental**

En cuanto al Desarrollo Ambiental, su objetivo principal fue generar estrategias para optimizar el uso del suelo de una manera razonable. Por lo que se estableció la creación de un Plan de Ordenamiento Ecológico Territorial que permitiera normatizar el uso de las zonas verdes, suelos productivos y protección de la fauna y flora, cuya finalidad fue la de establecer un equilibrio que permitiera a los pobladores, el acceso a los servicios básicos de vivienda y continuar con su principal fuente de ingreso tradicional, la venta de plantas ornamentales.

Acotado a la creación del Plan de Ordenamiento Ecológico Territorial, enfatizan en la creación de grupos base que logren apalancar toda acción encaminada a la protección de medio ambiente y menguar los efectos de cambio climático. Crearon diferentes actividades que sensibilizaran a los pobladores con acciones puntuales, tales como la implementación de talleres a mujeres brigadistas y a treinta y seis comunidades. Estos talleres estaban relacionados al cuidado del agua e importancia de los recursos naturales. Con estos espacios de participación y sensibilización convierten la planeación en un ejercicio horizontal, ya que permiten una retroalimentación constante de lo plasmado en el documento, teniendo como ventaja que el plan puede adaptarse a la realidad del entorno y modificarse en caso que sea necesario.

Con la implementación de estos espacios participativos, el agua y su cuidado se convirtieron en un eje fundamental. Las personas se apropiaron de los programas relacionados con el cuidado del medio ambiente, pues Berriozábal por su posición geográfica carece de agua, haciéndolo vulnerable frente al acceso. Lo anterior permitió una articulación de la población con entes municipales tales como El Organismo Municipal de Servicios Comunitario de Agua y Saneamiento (OMSCAS), por lo que a nuestro juicio, se ejecuta adecuadamente lo planteado en el Plan de Desarrollo Municipal en su tipología ambiental, ya que han realizado acciones para reducir el impacto medio-ambiental.

De igual forma es importante resaltar que con la sola elaboración y promulgación de la política pública y marcos normativos, se llegara a la meta, pues se debe tener en cuenta que la sensibilización y socialización de estas acciones debe ser constante, pues en ocasiones se carece de la cultura del cuidado del agua y de los recursos naturales, además se debe interpretar al ecosistema como un órgano vivo y cambiante que afecta de manera directa la sobrevivencia de las comunidades.

## **Análisis de las tipologías del PMD-B**

La metodología para el diagnóstico, dividida en tipologías permitió conocer el vínculo entre el documento emitido por el municipio con lo observado en campo y en los índices oficiales recogidos, fue importante las entrevistas realizadas al director de Desarrollo Municipal, y sobre todo el contar con una guía para la observación de campo para reconocer evidencias del trabajo de la administración municipal.

Y es que, si bien se pudo constatar que muchas de las acciones emprendidas para resolver las problemáticas que demandaba la ciudadanía respondían de manera coherente a las condiciones reales de la demarcación, estas presentan interrupciones con los Planes nacionales a largo plazo, es decir, que aunque se mencionó la creación de un archivo que pueda dar cuenta de las acciones emprendidas por cada administración, cuyo fin es dar pauta y seguimiento a los programas emprendidos, esto no garantizará la realización de los mismos, ni su tiempo de vigencia, caducidad o agotamiento. Un punto importante a recalcar, es que este tipo de proyectos de infraestructura generalmente con los cambios de administración quedan en el olvido, y se van descuidando o deteriorando

Este panorama es posible si la comunidad, en determinado momento no se identifica con el partido político actual, y decide cambiar el porvenir del municipio, ya que de acuerdo al Plan Municipal y los Informes de Gobierno, las acciones están contempladas para un cierto período de tiempo. No obstante, es prioridad reconocer los beneficios que han traído a la ciudadanía estos Planes implementados, y proponer una visión a largo plazo de los mismos, para prever un panorama a futuro que permita ir construyendo mecanismos preventivos que reduzcan los impactos o favorezcan las soluciones. A la luz de esto, habría que añadir la responsabilidad social, por parte de los ciudadanos, de involucrarse en asuntos públicos, en razón de que no debe recaer la labor de la búsqueda del bien común únicamente en los funcionarios públicos, las personas deben cumplir con sus obligaciones cívicas, atendiendo su educación política y comprometiéndose con las políticas institucionales.

En el caso de la seguridad salta a la luz el problema que presenta el municipio frente a las invasiones por parte de diferentes grupos de personas, que a pesar de que se están tomando medidas preventivas de seguridad para mantener la estabilidad social, hay que considerar estas migraciones en relación a la estabilidad social.

En su relación con Tuxtla Gutiérrez, la megalópolis del Estado, también se consideran algunos factores problemáticos a largo plazo, como la demanda de mano de obra que se refugia en los municipios vecinos, nuevamente impactando en el crecimiento poblacional de las demarcaciones como Berriozábal, y, por ende, incrementando la demanda de servicios.

De acuerdo a lo anterior se considera que los grandes esfuerzos y recursos destinados a programas, sin la sensibilización de las comunidades, sin una planeación a largo plazo, que ve a futuro que construye desde el presente, se derrumban fácilmente con los cambios de gobierno los cambios de gobierno, administraciones que mayoritariamente persiguen intereses particulares afectando profundamente los intereses colectivos. Así pues, se debe buscar la forma de “blindar” las políticas para que sean sostenibles en el tiempo.

## Conclusiones

Involucrar a los diferentes actores a un proceso de planeación participativo, requiere una metodología entendible, con objetivos claros, que permita contar con las bases suficientes para generar un proceso que albergue las necesidades y ofrezca solución, a los que se harán partícipes. Para lograrlo, se necesita conocer a los actores sociales, e identificar las acciones que realizan en el territorio, de igual forma determinar su alcance en cuanto a su incidencia política, esto con el fin de iniciar un proceso que repercuta en la construcción de saberes, no desde la imposición de sistemas que puedan contraponerse a lo establecido y pactado por los participantes.

[...]Éste es uno de los problemas fundamentales para la participación, ya que existe la tendencia a considerar que el desarrollo es algo que viene de afuera (que tiene que resolver el gobierno en particular o los otros en general) y no algo que es producto de una construcción colectiva, para lo cual es preciso que se adquiera un grado de compromiso (individual y colectivo) (Aguiluz, G.2001:338).

Para el caso de Berriozábal se identificó la problemática del agua como un problema estratégico que logró apalancar diferentes procesos, es decir, a partir del agua se generó un proceso transversal que sirvió para dinamizar la base social, generar confianza entre las partes y alinear objetivos en común. Una de las mayores problemáticas en la planeación estratégica consiste en el logro de acuerdos que motiven a la participación y a la sostenibilidad. Estas son las bases para la implementación de políticas públicas pensadas de una manera horizontal.

Para que la planeación logre tener un impacto que transforme, deberá ser pensada a largo plazo. Es importante cuestionar la continuidad de estas políticas de acuerdo a los cambios presentados en los gobiernos municipales. En caso de que la población se encuentre lo suficientemente empoderada esto le permitirá exigir el siguiente mandatario y propiciará la continuidad de las políticas que se han venido realizando en los últimos años. Según Sánchez (2012), la falta de eficiencia de las instituciones del Estado genera apatía frente a los ciudadanos. Esta apatía se transforma en un bajo interés frente a las acciones que realizan estas instituciones o las organizaciones de grupos de presión que buscan un mejoramiento para tener procesos más claros y transparentes. A ellos se les puede hacer un mayor seguimiento y con esto lograr una sociedad más incluyente. Es por esta razón que es importante establecer procesos que organicen, planifiquen y controlen. Aunque son utilizados, no logran el impacto necesario, pues los intereses particulares desbordan el deber misional.

La gestión por objetivos funciona como una alternativa que permite generar altos impactos en las instituciones, ya que no es sólo el cumplimiento del objetivo como tal, sino la transformación que se genera al interior para cumplir con ese futuro deseado. Aunque cabe resaltar que existe una gran diferencia entre la implementación de la gestión por objetivos entre la gestión pública y empresa privada, pues el clientelismo y los choques de poder interno dificultan establecer una ruta unívoca y constante que brinden mayor certidumbre frente al cumplimiento de los objetivos, la gestión por objetivos es de obligatorio cumplimiento en la mayoría de las instituciones, pero esto no garantiza que se haga de manera eficiente.

Fue de suma importancia el reconocimiento de Berriozábal como un municipio que combina cuatro elementos esenciales para considerar que presenta una Planeación territorial que da cuenta de una buena administración pública:

1. Conocimiento del proceso de Planeación territorial y gestión pública.
2. Estrategia operativa.
3. Compromiso y responsabilidad por parte de los funcionarios públicos.
4. Participación ciudadana pertinente.

Otro asunto importante es el de la articulación y aprovechamiento de los capitales privados, especialmente el que refiere a las empresas inmobiliarias, que dieron vida al Plan de desarrollo urbano, organizando las viviendas del mayor número de habitantes del municipio, evitando los asentamientos improvisados.

Se pudo observar a través del trabajo de campo que:

1. El PMD-B no expresa lo que se pudo constatar de forma empírica, se encontraron estrategias que posiblemente surgieron a partir de los diagnósticos que se realizaron posteriores a la presentación del plan.
2. Los planes de ordenamiento territorial, ecológico y urbano, con los que cuenta el municipio, se ven reflejados en el entorno.
3. Existen áreas de oportunidad para mejorar.

El fomento al deporte y a la cultura que ha mostrado la actual gestión pública de Berriozábal, no sólo muestra un logro en materia de desarrollo, sino en el de bienestar social, donde las fuerzas productivas se equilibran con el desarrollo humano, disminuyendo el rezago social y la marginación, dignificando a los habitantes del municipio y exponiendo este PMD-B como un caso exitoso de planeación territorial en la gestión pública.

Si bien el análisis ha sido con base en la visión del ayuntamiento y de los resultados obtenidos en los Informes de Gobierno, en los indicadores oficiales y en lo observado en trabajo de campo, será fundamental a futuro analizar la perspectiva desde la población local para corroborar que el trabajo en conjunto gobierno-ciudadanía es válido y provechoso para ambas partes. Si bien, con la observación y un pequeño sondeo se pudo recabar información positiva sobre los resultados obtenidos con este periodo administrativo en el municipio desde la visión de la población, no es suficiente para confirmar que no exista un descontento de la ciudadanía con la aplicación del PMD-B, y será de importancia averiguar si la población local considera de valor su participación en los procesos de planeación y de ejecución de la diversidad de actividades que se realizaron en el periodo 2018-2021, si son conscientes de su poder cívico y si este fue reconocido por ellos y por el mismo gobierno, pues parte de un desarrollo local exitoso es que los actores locales se piensen como parte del territorio y lo consideren suyo, haciendo un manejo integral de los poderes sociales y políticos, así como de los recursos económicos y naturales de su entorno.

## Referencias

**Aguiluz, G., et al** (2001) “Planeación ambiental participativa: de la teoría a la práctica en San Cristóbal de Las Casas Chiapas”, Estudios Demográficos y Urbanos, mayo-agosto, núm. 47

**Arellano, D.** (2004) “El diagnóstico estratégico” en Gestión estratégica para el sector público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional”, FCE, México, pp. 78-124.

**CONEVAL** Base de datos Población total, indicadores, índice y grado de rezago social, según entidad federativa, 2000/2005/2010/2020.

**INEGI** (2020). Principales resultados por localidad (ITER), Censo de Población y Vivienda 2020. / Microdatos

**Peláez, O.** (2012), “Análisis de los indicadores de desarrollo humano, marginación, rezago social y pobreza en los municipios de Chiapas a partir de una perspectiva demográfica”

**PMD-B** (2019) Plan Municipal de Desarrollo, Berriozábal, Chiapas 2019- 2021. [http://berriozabal.gob.mx/wp-content/uploads/2019/10/PMD-DE-BERRIOZABAL-2019\\_2021-ACTUALIZADO.pdf](http://berriozabal.gob.mx/wp-content/uploads/2019/10/PMD-DE-BERRIOZABAL-2019_2021-ACTUALIZADO.pdf)

**Ortegón E., Pacheco J. F., Prieto, A.** (2005) “Pauta metodológica del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas”. Serie Manuales No. 42. CEPAL, pp. 69- 121.

