



Guía Metodológica de Recuperación Socioeconómica Municipal en contexto de COVID-19

CUADERNO TÉCNICO



Guía metodológica de Recuperación Socioeconómica Municipal en contexto de COVID-19

CUADERNO TÉCNICO

Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, ONU-Habitat

Dirección: Donato Guerra 3, piso 4,

Colonia Juárez, 06600 Cuauhtémoc, Ciudad de México, México

www.onuhabitat.org.mx

HS Number: HS/026/205

Licencia Creative Common

Atribución-No Comercial-Sin Derivadas



Esta licencia permite descargar la obra y compartirla dando los créditos a ONU-Habitat, pero no cambiarla de forma alguna ni usarla de forma comercial.

© Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, ONU-Habitat

Impreso en México.

EXENCIÓN DE RESPONSABILIDAD

Las denominaciones usadas y la presentación del material de este informe no expresan la opinión de la Secretaría de las Naciones Unidas en lo referente al estado legal de ningún país, territorio, ciudad o área, o de sus autoridades. Ni tampoco en lo que se refiere a la delimitación de sus fronteras o límites, ni en lo relacionado con su sistema económico o nivel de desarrollo. Los análisis, conclusiones y recomendaciones del informe no reflejan necesariamente los puntos de vista del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, ni de su Consejo de Administración, ni de sus Estados Miembros.

Ciudad de México, agosto de 2020.

Impreso en México.

CRÉDITOS

ONU-HABITAT

Coordinación

Maimunah Mohd Sharif

Directora Ejecutiva

Elkin Velásquez Monsalve

Director Regional para América Latina y el Caribe

Eduardo López Moreno

Director Interino de la Oficina para México y Cuba

Eugenia De Grazia

Coordinación del proyecto

Pierre Arnold

Coordinación de redacción y edición de la guía

Sergio Arredondo Ruiz

Coordinación de los cursos a municipios sobre el uso de la guía

Autores

Pierre Arnold (autor principal)

Alfredo Lazarte Hoyle (contenidos sobre economía local, empleo e ingresos)

Sergio Arredondo Ruiz (contenidos sobre gobernanza y pasos del plan municipal)

Apoyo de investigación

Alejandra Marulanda Hernández

Pia Carrasco

Jorge Cabrera Gómez

Edición

Pierre Arnold

Diseño Gráfico

Fernando Nestor Murillo

Ilustraciones a mano

Nayoung Lee

Diseño de portada

Azucena García

Alejandra Marulanda Hernández

Corrección de estilo

Revisiones e insumos

Adriana González, Aldo González, Ana Sabrina Martínez, Carolina Wences, Diego Pérez, Elisa Meza, José Juan Medina, Julio César Márquez, Lorelei Ramírez Reyes, María Elena Espinoza, Samie Raichs, Sofia Viguri.

Con el apoyo del Sistema de Naciones Unidas:

OPS/OMS México

**Cristián Morales Fuhrmann, Representante
Federico Vázquez**

ONU-Mujeres México

**Belén Sanz Luque, Representante
Juliette Bonnafe
Andrea Cházaro
Ernesto Treviño**

OIT México

**Helmut Schwarzer, Oficial a cargo
Erika Flores
Noémie Feix**

CEPAL

**Hugo Eduardo Beteta, Director
Humberto Soto de la Rosa**

y del Gobierno de México:

Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU)

**Román Guillermo Meyer Falcón, Titular
Óscar Javier Garduño Arredondo
Martha Laura Peña Ordóñez
Diana Esmeralda Quiróz Benítez**

Secretaría de Salud (SSA)

**Jorge Alcocer Varela, Titular
Ricardo Cortés Alcalá
Adriana Stanford Camargo**

Índice

SEIS PASOS PARA DESARROLLAR UN PLAN DE RECUPERACIÓN SOCIOECONÓMICA MUNICIPAL • 7

Paso 1: Gobernanza para la recuperación en el contexto de pandemia • 10

- A. Conformar un Comité Directivo Municipal para la recuperación resiliente • 10
- B. Adecuar el marco normativo para sustentar las acciones del Comité Directivo Municipal para la Recuperación resiliente • 11
- C. Reasignar recursos propios para el plan de recuperación municipal • 11
- D. Realizar un mapeo de actores relevantes para la gobernanza de la recuperación • 11
- E. Identificar actores para la reactivación económica y recuperación de empleos • 11
- F. Establecer un mecanismo de coordinación multiactor con la sociedad civil, los actores económicos y los niveles de gobierno estatal y federal • 12

Paso 2: Diagnóstico multidimensional de impactos de la pandemia en el territorio • 14

- A. Salud • 15
- B. Economía local, empleo y generación de ingresos • 15
- C. Grupos en condiciones de vulnerabilidad y violencia de género • 23
- D. Accesibilidad alimentaria, provisión de alimentos y bienes de consumo esenciales • 24
- E. Asentamientos humanos de alto riesgo por COVID-19 • 28
- F. Vivienda adecuada • 29
- G. Movilidad y transporte • 33
- H. Espacios públicos, verdes, culturales y de recreación • 33

Paso 3: Identificación de acciones realizadas, efectos y retos • 38

- A. Identificar todas las medidas implementadas en el territorio frente a la COVID-19 y sus efectos • 38
- B. Realizar un análisis FODA de medidas de política en el contexto de la epidemia • 38
- C. Identificar y promover las acciones de la ciudadanía • 39

Paso 4: Identificación de prioridades para el PRESEM • 40

- A. Identificar los grupos prioritarios para el plan • 40
- B. Definir acciones específicas para cada grupo prioritario • 42
- C. Validar la priorización y presupuestar las acciones por realizar • 45

Paso 5: Elaboración y aprobación del PRESEM • 48

- A. Redactar el plan de recuperación socioeconómica municipal • 48
- B. Validar el PRESEM y presentarlo públicamente • 49
- C. Elaborar la hoja de ruta para la implementación del plan en los primeros 90 días • 50

Paso 6: Implementación del PRESEM • 52

- A. Gestionar recursos para el financiamiento del plan • 52
- B. Comunicar el plan • 53
- C. Promover la participación ciudadana a lo largo de todo el proceso del PRESEM • 54

CONCLUSIONES • 56

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS • 58

REFERENCIAS • 59

Índice de figuras

- Figura 1.** Seis pasos para elaborar un Plan de Recuperación Socioeconómica Municipal • [8](#)
Figura 2. Ejemplo de actores que involucrar en el Consejo Municipal para la Recuperación Social y Económica • [13](#)
Figura 3. Dimensiones del diagnóstico multidimensionales • [14](#)
Figura 4. Vulnerabilidad a la COVID-19 por el incumplimiento de los componentes de la vivienda adecuada • [31](#)
Figura 5. Mapeo de iniciativas de apoyo popular en Quito, Ecuador, frente a la COVID-19 • [39](#)

Índice de tablas

- Tabla 1.** HERRAMIENTA: tabla para la caracterización de actores relevantes en el territorio municipal para la respuesta a la COVID-19 • [13](#)
Tabla 2. HERRAMIENTA: tabla de identificación de actores clave para la reactivación económica y recuperación de empleos • [13](#)
Tabla 3. Diagnóstico para la dimensión Salud • [16](#)
Tabla 4. Diagnóstico para la dimensión Economía local, empleo y generación de ingresos • [17](#)
Tabla 5. Ejemplo de encuesta a gremios empresariales, asociaciones o cooperativas de productores, de comerciantes, etc. • [18](#)
Tabla 6. Ejemplo de encuesta a organizaciones de trabajadores/as formales o informales, sindicatos, asociaciones, etc. • [19](#)
Tabla 7. Síntesis de grupos de población no cubiertos con medidas de protección social • [20](#)
Tabla 8. Síntesis de grupos de la población en condiciones de vulnerabilidad con afectación en Ingresos • [20](#)
Tabla 9. Síntesis de Unidades Económicas afectadas directamente por la pandemia y medidas para su contención • [21](#)
Tabla 10. Tabla resumen de las encuestas por sector productivo • [22](#)
Tabla 11. Diagnóstico para la dimensión Grupos en condiciones de vulnerabilidad y violencia de género • [25](#)
Tabla 12. Diagnóstico para la dimensión Accesibilidad alimentaria, provisión de alimentos y bienes de consumo esenciales • [27](#)
Tabla 13. Diagnóstico para la dimensión Asentamientos humanos de alto riesgo por COVID-19 • [30](#)
Tabla 14. Diagnóstico para la dimensión Vivienda adecuada • [32](#)
Tabla 15. Diagnóstico para la dimensión Movilidad y transporte • [35](#)
Tabla 16. Diagnóstico para la dimensión Espacios públicos, verdes, culturales y de recreación • [37](#)
Tabla 17. HERRAMIENTA: tabla de análisis de las medidas emprendidas a nivel federal, estatal y municipal, efectos y retos • [38](#)
Tabla 18. HERRAMIENTA: análisis FODA de Medidas de Política en el contexto de pandemia • [39](#)
Tabla 19. HERRAMIENTA: matriz para la priorización de acciones de recuperación socioeconómica y resiliencia municipal • [41](#)
Tabla 20. HERRAMIENTA: análisis FODA Cruzado para identificar Medidas de Política Prioritarias para la acción Municipal • [43](#)
Tabla 21. HERRAMIENTA: estimación de la Demanda de atención por Medidas de política • [46](#)
Tabla 22. HERRAMIENTA: tabla de seguimiento de las líneas de acción • [49](#)
Tabla 23. HERRAMIENTA: tabla para la organización de la hoja de ruta para los primeros noventa días • [50](#)
Tabla 24. HERRAMIENTA: tabla de preparación de la gestión de apoyos extraordinarios • [53](#)
Tabla 25. Análisis de beneficios esperados por mecanismos de participación • [55](#)

K'AMA OMUKURHIKUA



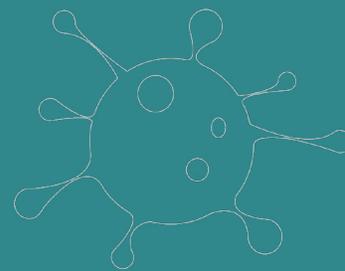
Promoción del uso del cubreboca en idioma local
© H. Ayuntamiento de Uruapan, Michoacán



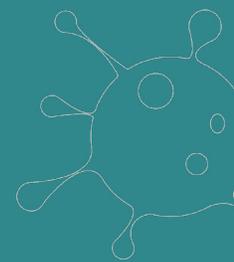
URUAPAN
RESPONSABLE



Seis pasos para desarrollar un Plan de Recuperación Socioeconómica Municipal



Seis pasos para desarrollar un Plan de Recuperación Socioeconómica Municipal



Este documento es una versión condensada de la Guía Metodológica para la Recuperación Socioeconómica Municipal en contexto de COVID-19 de ONU-Habitat. A continuación solo se presentan los seis pasos de la metodología desarrollada. Para conocer el marco conceptual de la guía y las buenas prácticas de municipios de México identificadas, favor de consultar la versión completa del documento disponible en la página web de ONU-Habitat: <http://onuhabitat.org.mx/guia-metodologica-de-recuperacion-socioeconomica-municipal-en-contexto-de-covid-19>

¿Un plan municipal para qué?

Elaborar un Plan de Recuperación Socioeconómica Municipal (PRESEM) no significa sustituir u oponerse a las medidas tomadas por el Gobierno Federal o estatal, sino complementarse. Debido a que el Gobierno municipal es la autoridad más cercana a la población del país es también la más legítima para generar un análisis de las afectaciones multidimensionales provocadas por la pandemia de COVID-19 sobre su territorio y sus habitantes, así como para determinar la suficiencia y adecuación de las medidas tomadas como país para enfrentarla.

Tener un plan municipal basado en un diagnóstico, análisis de grupos en condiciones de vulnerabilidad y prioridades holísticas permite asegurar una respuesta eficiente y coordinada entre los tres órdenes de gobierno para desarrollar y financiar líneas de acción pertinentes para cada territorio municipal, con sus diversidades y particularidades.

La emergencia sanitaria ha dejado en claro que esta pandemia se supera o se estanca a partir de la corresponsabilidad entre autoridad y ciudadanía. La misma premisa es válida para la fase de recuperación socioeconómica, es un compromiso compartido el garantizar el cumplimiento de los lineamientos que permitan el sano retorno hacia la NN. Será de poca utilidad tener un PRESEM si no se cuenta con el respaldo de la ciudadanía para que sea acatado.

Para ello, se proponen a continuación seis pasos que pueden seguir los gobiernos municipales para elaborar o consolidar su plan municipal participativo de adaptación a la NN, aumentando su resiliencia frente a futuros brotes del virus SARS-CoV-2 en su territorio (ver **Figura 1**).



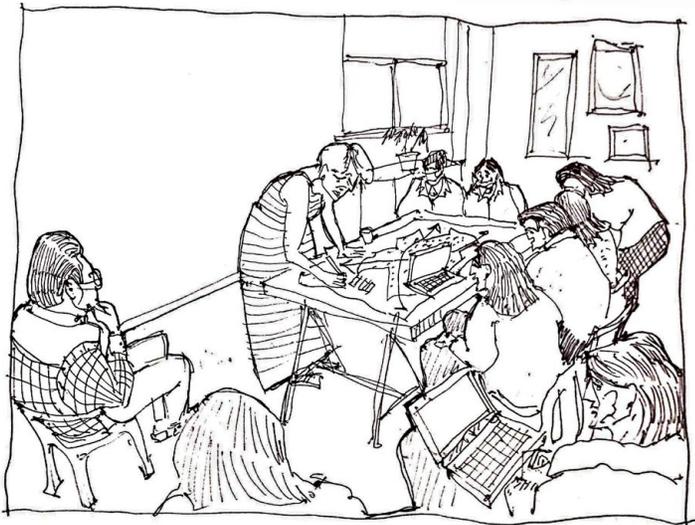
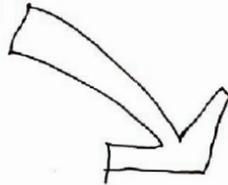
Figura 1. Seis pasos para elaborar un Plan de Recuperación Socioeconómica Municipal

Paso 1: Gobernanza

Creación del Comité Directivo Municipal para la Recuperación resiliente (CDMR)

Creación del Consejo Municipal para la Recuperación Social y Económica (COMRESE).

Creación de grupos de trabajo temáticos
CDMR + COMRESE



Paso 2: Diagnóstico multidimensional

Georreferencia elementos de las dimensiones:

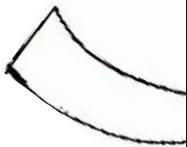
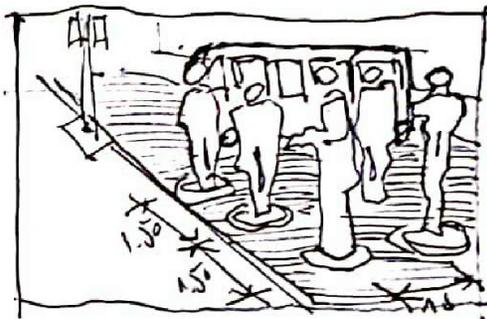
- A. Salud
- B. Economía local, empleo y generación de ingresos
- C. Grupos vulnerables y violencia de género
- D. Abastecimiento de víveres
- E. Asentamientos humanos en alto riesgo por covid-19
- F. Vivienda adecuada
- G. Movilidad y transporte
- H. Espacios públicos, verdes y recreativos

Paso 3: Identificación de acciones realizadas, efectos y retos

Identificar todas las medidas implementadas en el territorio frente a la COVID-19 y sus efectos

Realizar un análisis FODA de medidas de política en el contexto de la epidemia

Identificar y promover las acciones de la ciudadanía



Paso 6: Implementación del PRESEM

Gestionar recursos para el financiamiento de la estrategia

Comunicar de forma asertiva

Promover la participación ciudadana a lo largo de todo el proceso



Paso 5: Elaboración y aprobación del PRESEM

Redactar el plan de recuperación socioeconómica municipal

Aprobar el plan internamente al municipio y por la población

Elaborar la hoja de ruta para la implementación del plan en los primeros 90 días



Paso 4: Identificación de prioridades para el PRESEM

Identificar los grupos prioritarios para la estrategia

Priorizar acciones específicas para cada grupo prioritario.



PASO 1.

GOBERNANZA PARA LA RECUPERACIÓN

Paso 1. Gobernanza para la recuperación en el contexto de pandemia

En este paso se enfatizan las acciones previas que cualquier gobierno municipal debe emprender para establecer una plataforma operativa y de gobernanza que le permita diseñar, ejecutar, gestionar, monitorear y evaluar el plan de recuperación sanitaria, socioeconómica y de la vida urbana a nivel municipal.

El proceso de recuperación socioeconómica debe partir con una definición clara de la gobernanza que permitirá al gobierno municipal asumir el liderazgo para el diseño, gestión, monitoreo y evaluación de un plan hacia una NN, propiciando la coordinación interinstitucional, la colaboración al interior de la Administración municipal, así como de cara a la población.

A. Conformar un Comité Directivo Municipal para la Recuperación resiliente

El primer paso es la conformación de un Comité Directivo Municipal para la Recuperación resiliente (CDMR), o bien su actualización y gestión si ya existe: en algunos municipios encuestados este órgano tomó el nombre de Comité de Atención a la Emergencia por COVID-19, Comité de Seguridad y Salud, entre otros.

La principal función del CDMR es la elaboración de un plan de recuperación socioeconómica municipal (PRESEM), así como de su ejecución, monitoreo y evaluación de sus impactos. Idealmente debe ser multidisciplinario e integrado por representantes de las diferentes direcciones y áreas municipales que estarán involucradas en el proceso de diseño, gestión, aplicación, monitoreo y evaluación del plan de recuperación, así como la vinculación con el consejo integrado por organizaciones de la sociedad civil y personas de la comunidad en general.

Es importante privilegiar la participación igualitaria entre hombres y mujeres en este proceso dentro del Comité, de acuerdo con el principio de paridad. Algunas de las secretarías y direcciones municipales imprescindibles en este comité son:

- a. presidencia municipal;
- b. salud;
- c. tesorería y finanzas;
- d. desarrollo económico;
- e. turismo;
- f. desarrollo social;
- g. desarrollo integral de la familia (DIF);
- h. servicios públicos;
- i. desarrollo urbano y territorial / obras públicas / vivienda;
- j. movilidad y transporte;
- k. protección civil / seguridad pública;
- l. dirección jurídica;
- m. Instituto Municipal de Planeación;
- n. Instituto Municipal de las Mujeres;
- o. representantes del cabildo (síndico/a y regidor/a);
- p. comunicación social.

El funcionamiento oportuno del CDMR dependerá de definir, o actualizar si ya existe, los elementos necesarios que permitan la cooperación entre las diferentes áreas, fundamentalmente:

- **Definir claramente el objetivo y alcance del Comité.** Es necesario reconocer el objeto de esta figura para la planificación y gestión óptima de recursos (tiempo, dinero, recursos humanos), aunque se podrá ir adecuando en el tiempo con base en las circunstancias.
- **Designar a la persona o grupo de personas responsables de coordinar** el proceso de elaboración, ejecución, monitoreo y evaluación de los impactos del PRESEM. Por ejemplo, aquellas y aquellos servidores públicos que hayan sido responsables de la atención de la emergencia y respuesta inmediata durante los primeros meses de la pandemia.
- **Definir un mecanismo de toma de decisiones** eficiente y colaborativo al interior del CDMR, así como la periodicidad y formato de las reuniones que les permite ser eficientes y cumplir con sus objetivos. Las sesiones de coordinación son clave para la definición de acuerdos, asignación de responsables, así como para el monitoreo y gestión de resultados.
- **Definir instrumentos eficaces para el monitoreo** de las acciones y resultados de las mismas.

- **Definir grupos de trabajo con temáticas específicas**, con el propósito de agilizar la generación de consensos en el pleno del CDMR sobre prioridades, elementos de respuesta, identificación de recursos (humanos, técnicos, financieros, tiempo, etc.) y posibles sinergias. Algunos de los grupos de trabajo pueden enfocarse en las siguientes áreas:

1. Reactivación económica, recuperación de empleos;
2. protección social y medios de vida;
3. protocolos para la NN;
4. atención a la emergencia de salud;
5. reactivación social, estrategias de prevención y participación comunitaria;
6. desarrollo de una Unidad de Resiliencia municipal.

B. Adecuar el marco normativo para sustentar las acciones del Comité Directivo Municipal para la Recuperación resiliente

La conformación y la actuación del CDMR se enmarca en una situación de excepción ocasionada por la emergencia sanitaria en el país. Sin embargo, se requiere disponer del marco normativo necesario para contar con una figura jurídica que garantice su funcionamiento y le permita recibir financiamiento. Para ello se recomienda lo siguiente:

- Revisar el reglamento vigente de Administración municipal para justificar la figura jurídica del CDMR.
- Definir la figura jurídica del CDMR como órgano de gobierno permanente o provisional.
- Convocar a sesión de Cabildo para que la creación sea ratificada por medio de un acuerdo.
- Definir la estructura institucional y el reglamento interior del CDMR.

También es posible que un consejo, comisión o comité existente pueda asumir las responsabilidades del CDMR por medio de un acuerdo de Cabildo. Esto podría agilizar el proceso para contar rápidamente con esta plataforma operativa para el diseño e implementación del plan de recuperación socioeconómica municipal.

C. Reasignar recursos propios para el plan de recuperación municipal

Las acciones y programas que deriven de la elaboración del PRESEM requerirán de una inversión

inicial por parte del Gobierno municipal para llevarlas a cabo. Es por ello, que es indispensable realizar un ejercicio inicial de asignación de recursos propios disponibles como inversión semilla que podrían ser operados por el CDMR con supervisión de la Sindicatura y la secretaría/dirección de finanzas.

En el **Paso 6** de la Guía se presenta la posibilidad de identificar fuentes de financiamiento extraordinarias – tanto nacionales como internacionales – para ampliar el alcance de las actividades. Sin embargo, estas fuentes de financiamiento siempre estarán en dependencia de un esquema de coparticipación local en la inversión, con aportes de recursos por parte del Gobierno municipal.

D. Realizar un mapeo de actores relevantes para la gobernanza de la recuperación

Es importante identificar a actores locales relevantes para involucrar en la gobernanza considerando contar con la representatividad del sector público (tres órdenes de gobierno), iniciativa privada, academia, sociedad civil organizada y población en general.

Una herramienta para este paso es el mapeo y caracterización de actores que han demostrado ser clave en el proceso de respuesta inmediata llevado a nivel municipal, o lo serán en el mediano y largo plazo en la etapa de recuperación socioeconómica. Los actores se pueden categorizar en función de si son servidores/as municipales, parte del municipio o externos, así como por su nivel de relevancia en la gestión actual o futura de la crisis. Para ello, se pueden distinguir actores clave, imprescindibles en la recuperación, actores primarios que son relevantes en todas las etapas, y actores secundarios que han sido o podrán ser relevantes puntualmente para ciertas acciones.

La **Tabla 1** es un ejemplo de cómo organizar y caracterizar a los actores identificados.

E. Identificar actores para la reactivación económica y recuperación de empleos

Además del mapeo anterior, es menester realizar una descripción detallada de los actores económicos del territorio. Efectivamente, la mayor afectación mencionada por los municipios en la encuesta realizada y por los entrevistados es la reducción de la economía local, con la pérdida de empleos y fuentes de ingresos de los hogares en el corto plazo (todo tipo de actividades consideradas “no esenciales”) y en

el mediano plazo (turismo, transporte aéreo, cultura, eventos, etc.).

El esfuerzo requerido para reactivar la economía a escala local trasciende la capacidad y recursos de los municipios, por lo que se requiere construir un mecanismo que genere espacios de consenso entre los tres órdenes de gobierno y los sectores productivos locales.

El grupo de trabajo del CDMR especializado en economía y empleo puede realizar una tabla sintética por categoría de actores (empresas, gremios o asociaciones de empresarios/as, sindicatos o asociaciones de trabajadores/as, cámaras profesionales, ONG, etc.) para identificar y caracterizar aquellos que serán relevantes específicamente para la reactivación económica y recuperación de empleos, precisando sus capacidades técnicas, conocimientos del territorio y proximidad a los grupos afectados, entre otros elementos (ver **Tabla 2**).

En la **Tabla 2**, las categorías para la relevancia de la institución / organización para el PRESEM pueden ser:

- CRÍTICA: imprescindible para éxito del plan.
- ALTA: cuenta con capacidad, recursos, información y/o proximidad con grupos afectados muy importantes para alcanzar objetivos del plan.
- MEDIA: cuenta con capacidad y/o recursos y/o influencia y/o información significativa para el éxito del plan.
- BAJA: cuenta con algunos atributos que pueden contribuir al éxito del plan.
- MARGINAL: su aporte no contribuirá necesariamente al éxito del plan.

F. Establecer un mecanismo de coordinación multiactor con la sociedad civil, los actores económicos y los órdenes de gobierno estatal y Federal

La identificación de actores realizada anteriormente permite establecer una gobernanza del proceso de recuperación basada en el principio de “cocreación participativa” poniendo en el centro del diseño a los actores relevantes identificados en el municipio, sus habitantes y visitantes.

Se puede convocar a los actores clave y actores primarios a conformar un Consejo Municipal para la Recuperación Social y Económica (COMRESE), órgano que tendrá un rol activo y no solo consultivo:

será responsable de asesorar y apoyar al CDMR en la elaboración, ejecución, monitoreo y evaluación de los impactos del PRESEM. En función del tamaño del municipio, este consejo puede a su vez ser dividido en comisiones sectoriales que estarán en contacto con los/las servidores/as públicos/as pertinentes del municipio.

El consejo puede ser integrado por diferentes tipos de actores del municipio o que tienen presencia en el municipio, como por ejemplo:

- Representantes de personas en condiciones de vulnerabilidad y en riesgo.
- Cámaras locales de comercio e industrias.
- Organizaciones gremiales de los sectores económicos más afectados por la emergencia.
- Asociaciones o cooperativas de productores y comerciantes locales.
- Organizaciones de trabajadores, campesinos, comuna, comisaria ejidal.
- Organizaciones no gubernamentales.

En este consejo, es importante garantizar la representatividad de género, por lo que se recomienda que cuando menos el 50% de los/as participantes sean mujeres, diversidad étnica si es relevante, así como de representantes de grupos que se hayan visto afectados directamente por la epidemia, como el caso de trabajadores/as y empresarios/as del sector informal de la economía.

Para garantizar una comunicación eficiente y sostenida entre el CDMR y el COMRESE, se deben establecer los canales de comunicación, frecuencia de reuniones ordinarias y atribuciones del COMRESE en la producción y revisión continua del PRESEM. La relación entre ambas entidades se puede realizar a través de los grupos de trabajo temáticos para la elaboración de los insumos del plan y en plenaria para deliberaciones y aprobación de sus avances (ver **Figura 2**).

Asimismo, el CDMR debe sostener un diálogo con los órdenes estatal y federal que permita asegurar la necesaria coherencia en el diseño, financiación e implementación de las diferentes intervenciones previstas en el PRESEM para una recuperación municipal resiliente y no solapar competencias institucionales.

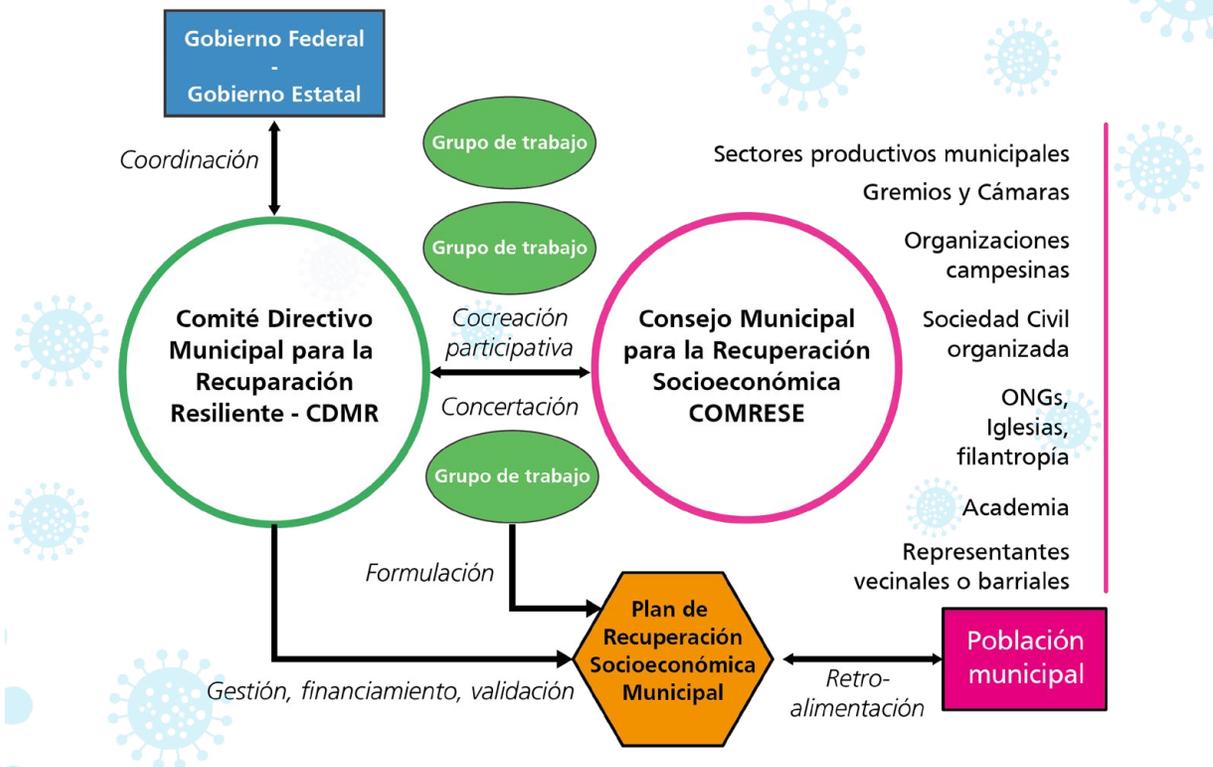
Tabla 1. HERRAMIENTA: tabla para la caracterización de actores relevantes en el territorio municipal para la respuesta a la COVID-19

Actor	Tipo de actor	Relevancia	Acciones	Observaciones

Tabla 2. HERRAMIENTA: tabla de identificación de actores clave para la reactivación económica y recuperación de empleos.

Institución	Mandato	Capacidad técnica	Información	Proximidad a grupos afectados	Recursos	Relevancia para el PRESEM

Figura 2. Ejemplo de actores que involucrar en el Consejo Municipal para la Recuperación Social y Económica



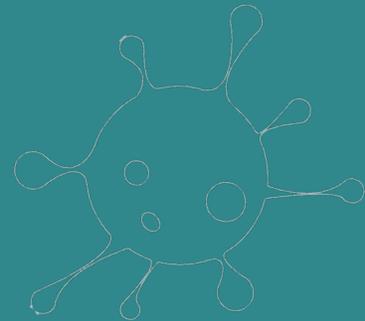
Fuente: ONU-Habitat

¿Por qué es importante este paso?

El establecimiento del CDMR y COMRESE, así como su articulación, serán determinantes para garantizar que el PRESEM cumpla con la máxima de la Agenda 2030 de "no dejar a nadie ni a ningún lugar atrás". También serán los cimientos para facilitar las fases

de diseño, gestión, monitoreo y evaluación de las acciones y programas encaminados a acelerar el proceso de creación de una Nueva Normalidad local que cumpla con los objetivos planteados.

PASO 2. DIAGNÓSTICO MULTIDIMENSIONAL



Paso 2: Diagnóstico multidimensional de impactos de la pandemia en el territorio

Este paso consiste en la realización de un diagnóstico detallado en diferentes dimensiones relevantes para el territorio municipal y los escenarios o proyecciones de las variables medibles para el mediano plazo.

El territorio municipal es el escenario por excelencia donde se expresa la interacción del sistema de salud centrado en las personas, sus familias y comunidades (bae de la APS) con los otros sectores (economía, vivienda, educación, desarrollo social, etc.). En ese sentido, los Determinantes Sociales de la Salud que constituyen el trasfondo de la Salud en Todas las Políticas (SeTP) invitan a construir un diagnóstico multidimensional para estructurar una recuperación resiliente e integral en el municipio.

Así como “lo que se mide se puede mejorar”, lo que se localiza se puede atender de manera planeada. Es por ello que resulta relevante identificar en el territorio las diferentes problemáticas que se presentan en materia social, económica y de salud, tanto en su magnitud como en su distribución espacial.

Los diferentes grupos de trabajo del CDMR integrados por personas del COMRESE deben

realizar diagnósticos en las diferentes dimensiones pertinentes de su territorio para que el Gobierno municipal pueda tomar decisiones basadas en evidencias en los siguientes pasos.

La **Figura 3** representa alguna de las dimensiones importantes de diagnosticar a nivel municipal de forma simultánea o para completar los diagnósticos existentes en el municipio. Estas dimensiones corresponden a algunas de las competencias municipales y se les podría sumar otras en el diagnóstico como equipamientos e infraestructura básica, educación y cultura, medioambiente y ecosistemas, entre otras.

La georreferenciación es muy útil para poder observar y cruzar las dimensiones del diagnóstico. Para municipios que no cuenten con un Sistema de Información Geográfica (SIG), se formulan recomendaciones específicas en el **Anexo 3 de la versión completa de la guía**.

Asimismo, actores del COMRESE como ONG o universidades, así como las secretarías estatales correspondientes a cada dimensión pueden apoyar al Gobierno municipal en la realización de mapeos, la construcción y el cruce de información requerida.

Figura 3. Dimensiones del diagnóstico multidimensional



Fuente: ONU-Habitat.

A. Salud

En materia de salud, se busca obtener una comprensión de la dinámica de la pandemia y de las capacidades territoriales del sistema de salud para responder a rebrotes y proteger el estado de salud de las personas, sus familias y comunidades en todas las localidades del municipio.

¿Qué se necesita diagnosticar?

1. Elaborar un tablero de vigilancia epidemiológica en el territorio municipal sobre la situación sanitaria a través de los datos actualizados y tendencias de casos de COVID-19 (en tiempo real o, al menos, semanal). Es la información de base para aislar pacientes, tratarlos y trazar su red de contactos para ponerles en cuarentena, con el fin de romper las cadenas de transmisión de persona a persona.
2. Realizar un inventario de las capacidades de la infraestructura del sistema de salud en el territorio (municipio o jurisdicción) para tener claridad sobre la preparación del municipio para responder a la situación actual y a futuros brotes de COVID-19.
3. Elaborar un perfil demográfico y epidemiológico actualizado de la población del territorio. Se trata de determinar y ubicar a las poblaciones en situación de vulnerabilidad y riesgo para formas graves de COVID-19, ya sea por tener comorbilidades (edad avanzada, obesidad, diabetes, hipertensión, enfermedades respiratorias, cáncer, entre otras), así como población que no tiene derechohabencia a ningún seguro social o servicio de salud.
4. Detectar posibles casos de subnutrición o desnutrición por dificultades de acceso a alimentos variados y asequibles en el contexto de pandemia.

Ver indicadores en la **Tabla 3**.

Actualmente la agencia argentina Urbeos está desarrollando un Laboratorio Predictivo de la difusión de la COVID-19 para ayudar de forma gratuita a ciudades de Latinoamérica en la predicción de las áreas más afectadas por contagios (Urbeos, 2020).

B. Economía local, empleo y generación de ingresos

La reactivación de empleos y la recuperación económica local se da a través de unidades económicas, sean estas empresas formales o informales y cuentapropistas o trabajadores/as independientes, entre otras, que posiblemente han sido afectadas por las medidas tomadas frente al primer brote de SARS-CoV-2 o que son vulnerables frente a los posibles rebrotes en los próximos meses. Por lo tanto, es fundamental tener un diagnóstico detallado de las afectaciones actuales, potenciales y sus consecuencias en términos económicos y sociales para garantizar una recuperación resiliente, que beneficie al conjunto de los actores de la comunidad.

¿Qué se necesita diagnosticar?

1. Identificar grupos de la población que han perdido de manera temporal o permanente sus empleos e ingresos y que pueden requerir de una asistencia inmediata hasta que puedan reincorporarse al mercado de trabajo y recuperar su capacidad de generación de ingresos.
2. Realizar un mapeo de unidades económicas afectadas directamente por la pandemia, qué factores las afectan y si la situación compromete su supervivencia a la crisis para poder prevenir su colapso.
3. Determinar problemas estructurales de la economía local que afectan la capacidad de unidades económicas para enfrentar estas crisis (déficits de trabajo decente, seguridad social y derechos laborales, bajos ingresos, baja representación por sindicatos o cámaras empresariales, etc.).

Ver indicadores en la **Tabla 4**, Guías de entrevista en las **Tabla 5 y 6**, así como las **Tablas 7, 8, 9 y 10** para integrar los resultados de las entrevistas.

Tabla 3. Diagnóstico en la dimensión Salud

Elemento del diagnóstico	Datos / indicadores	Dónde encontrar la información
<p>1. Vigilancia epidemiológica en el territorio municipal</p>	<p>Incidencia y prevalencia de casos de COVID-19:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de decesos por sexo y edad. - Tendencia de las últimas semanas. <p>Perfil de los/as pacientes positivos a COVID-19 y difuntos/as:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registro y estadísticas sobre edad, sexo, presencia de comorbilidades, tipo de actividad principal, lugar probable del contagio. 	<p>Secretaría de Salud federal y estatal COEPRIS Jurisdicción Sanitaria Dirección General de Epidemiología Dirección General de Promoción de la Salud Dirección Municipal de Salud Semáforo de riesgo epidemiológico Visualizador Analítico COVID-19 INEGI</p>
<p>2. Inventario de las capacidades de la infraestructura del sistema de salud en el territorio (municipio o jurisdicción)</p>	<p>Capacidad de diagnóstico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de test COVID-19 disponibles. <p>Capacidad hospitalaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° y % de camas COVID-19 general. - N° y % de camas COVID-19 en cuidados intensivo. <p>Recursos humanos en salud:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stock de equipos de protección personal). - N° de médicos/as y enfermeros/as. - N° y % del personal de salud que ha sido infectado por COVID-19. 	<p>Secretaría de Salud federal y estatal COEPRIS Jurisdicción Sanitaria Dirección Municipal de Salud Hospitales y centros médicos.</p>
<p>3. Perfil demográfico y epidemiológico actualizado de la población</p>	<p>Análisis de la población por localidad/colonia/ AGEB (en función de la información disponible y pertinente):</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° y % de personas mayores de 60 años, personas con hipertensión, diabetes, obesidad, enfermedades cardiovasculares, asma, personas con inmunodeficiencia adquirida (VIH/Sida, lupus eritematoso, etc.) o cáncer. - Georreferenciación del perfil epidemiológico identificando las colonias con mayor concentración de personas con alguna comorbilidad. 	<p>Secretaría de Salud federal y estatal COEPRIS Jurisdicción Sanitaria Dirección General de Epidemiología INEGI Dirección Municipal de Salud Datos sociodemográficos del municipio Instituciones de salud Instituto Municipal de Planeación</p>
<p>4. Casos de subnutrición o desnutrición</p>	<p>Análisis de la población por localidad/colonia/ AGEB:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° y % de personas (desagregado por sexo y edad) que presentan problemas de salud o síntomas de desnutrición o malnutrición como consecuencia de la dificultad de acceder o poder comprar alimentos. 	<p>Dirección Municipal de Salud COEPRIS Jurisdicción Sanitaria Centros de Salud, Hospitales Consultorios médicos y farmacias DIF Encuestas y entrevistas Línea de atención telefónica del municipio ONG</p>

Tabla 4. Diagnóstico en la dimensión Economía Local, empleo y generación de ingresos

Elemento del diagnóstico	Datos / indicadores	Dónde encontrar la información
<p>1. Grupos de la población que han perdido de manera temporal o permanente sus empleos e ingresos .</p>	<p>Análisis de la población por localidad/colonia/AGEB: - N° y % de personas que han perdido sus empleos o fuentes de ingresos (incluyendo a dependientes económicos/as). - N° y % de personas con suspensión temporal de empleo o ingresos (incluyendo a dependientes económicos/as). - N° y % de personas vulnerables a la COVID-19 (ver dimensión salud) afectadas en la obtención de sus medios de vida. - N° y % de personas con vulnerabilidad laboral (subempleada, ocupada en empleos informales), ingresos inferiores a la Remuneración Mínima Vital.</p> <p>Análisis cualitativo: Identificar las dificultades de acceso a intermediarios financieros y centros de abastos por parte de la población que han perdido de manera temporal o permanente sus empleos e ingresos.</p>	<p>Secretarías Estatal de Bienestar, Desarrollo social y Desarrollo Económico Dirección Municipal de Desarrollo Económico y Trabajo DIF Asociaciones vecinales ONG Organizaciones de trabajadores Asociaciones de comerciantes y productores Cámaras de comercio y gremios ENOE / ETOE Encuestas, entrevistas, cuestionarios por teléfono, redes sociales, y/o correos electrónicos (ver ejemplos en las Tablas 5 y 6).</p>
<p>2. Mapeo de unidades económicas afectadas directamente por la pandemia</p>	<p>Análisis de unidades económicas por localidad/colonia/AGEB: - N° y % de unidades económicas en riesgo de quiebra por sector de actividad. - N° y % de unidades económicas que han despedido o piensan despedir trabajadoras/es, por sector de actividad. - N° y % de MIPYMES y Sector Informal que han presentado daños y pérdidas en su capital (desagregado por tipo de actividad). - N° y % de empresas, donde se rompe la continuidad de la cadena de pagos, diferenciadas por obligaciones financieras, obligaciones tributarias, pagos de servicios, pago a trabajadores, pago a proveedores.</p> <p>Análisis cualitativo: Factores principales que afectaron el negocio. Efectos en la pérdida de empleo e ingresos. MIPYMES que han realizado un cambio de giro de negocios. Sectores que solicitaron o susceptibles de realizar un cambio de giro de negocios.</p>	<p>Dirección Municipal de Desarrollo Económico y Trabajo INEGI DIF Tribunales de Insolvencia Asociaciones de comerciantes, productores, tianguistas Cámaras de Industria y Comercio Asociaciones de MIPYMES Organizaciones financieras y de microcrédito Encuesta Mensual sobre Empresas Visor geoespacial DENUE Registros de solicitantes a programas de créditos o apoyos del municipio Información disponible en servidores de aplicaciones de mapas de acceso libre.</p>
<p>3. Problemas estructurales de la economía local que afectan la capacidad de la comunidad para enfrentar estas crisis.</p>	<p>Análisis cualitativo: a. Problemas en la aplicación de medidas de bioseguridad debido a la forma de operar las actividades económicas (logística, infraestructura, espacio disponible, etc.). b. Riesgos sanitarios para empleados/as y clientes en lugares de trabajo (Seguridad e Higiene Ocupacional).</p> <p>Georreferenciación de conflictos entre actividades económicas y su entorno para la prevención de contagios: Mapeo de denuncias sobre seguridad ciudadana y orden público por realización de actividades económicas en espacios públicos o privados.</p>	<p>Dirección municipal de desarrollo económico y trabajo Dirección municipal de Seguridad Pública Cuestionarios, encuestas, entrevistas Representantes de organizaciones comunitaria o vecinales Representantes de asociaciones de comerciantes o productores Representantes de cámaras de industria y comercio local Representantes de gremios laborales Representantes de asociaciones o comités de empresas del sector turismo Academia</p>

Tabla 5. Ejemplo de encuesta a gremios empresariales, asociaciones o cooperativas de productores, de comerciantes, etc.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1.	¿Qué tipo de unidades económicas representa su organización?	
2.	¿Cuántas unidades económicas están registradas en su organización?	
3.	¿Su organización tiene información actualizada sobre tipos de empresas, número de trabajadores, capital, tecnología, mercados, otros, de sus representados? En caso afirmativo, detallar.	
4.	¿Su organización ha evaluado los efectos de la crisis económica vinculada con la respuesta a la COVID-19 en las unidades económicas que representa? En caso afirmativo, detallar.	
5.	<p>¿En qué aspectos las unidades económicas han sufrido pérdidas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número y porcentaje de unidades económicas quebradas, paralizadas • Número y porcentaje con pérdidas de ingresos y/o despidos • Número y porcentaje que solicitan cambios de giro o actividad • Número y porcentaje que presentan dificultades para el cumplimiento de pagos a proveedores, bancos, impuestos • Pérdida de proveedores en cada sector afectado • Pérdida de clientes en cada sector afectado 	
6.	¿Cuántos empleos se han perdido en el/los sector/es que representa? Número y porcentaje del total de empleos del sector	
7.	¿Su organización ha diseñado y/o implementado acciones de recuperación de las unidades económicas de su sector afectadas por la pandemia? En caso afirmativo, detallar.	
8.	¿Su organización ha sido invitada por el Gobierno Federal o estatal para participar en la recuperación económica del sector que representa? En caso afirmativo, detallar.	
9.	¿Destacan algunas buenas prácticas de adaptación a la NN por parte de unidades económicas de su sector? En caso afirmativo, detallar.	

Tabla 6. Ejemplo de encuesta a organizaciones de trabajadores/as formales o informales, sindicatos, asociaciones, etc.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1.	¿A cuántas personas representa su organización? ¿A qué sectores principales de la economía pertenecen?	
2.	¿Su organización está reconocida oficialmente?	
3.	¿Su organización tiene información actualizada sobre número de trabajadores/as, ocupaciones, promedio de salarios, división por sexo, localización de los trabajos de sus representados? En caso afirmativo detallar.	
4.	¿Su organización ha evaluado los efectos de la crisis económica vinculada con la respuesta a la COVID-19 en el trabajo de las personas que representa? En caso afirmativo detallar.	
5.	<p>¿En qué aspectos los/as trabajadores/as han sufrido pérdidas de empleos o de ingresos?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número y porcentaje de desempleados/as • Número y porcentaje de pérdida parcial o total de ingresos • Número y porcentaje de personas que cambiaron de giro o actividad 	
6.	¿Su organización ha diseñado y/o implementado acciones de apoyo a los/as trabajadores/as que han sido afectados/as por la pandemia? En caso afirmativo detallar.	
7.	¿Su organización ha sido llamada por el Gobierno Federal o estatal para participar en la recuperación económica del sector que representa? En caso afirmativo detallar.	
8.	¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades de su organización para enfrentar la actual situación?	
9.	¿Destacan algunas buenas prácticas de adaptación a la NN por parte de unidades económicas de su sector? En caso afirmativo detallar.	
10.	¿Su organización ha o está recibiendo apoyo financiero, técnico o para su fortalecimiento institucional? En caso afirmativo detallar.	
11.	¿Destacan algunas buenas prácticas de adaptación a la NN por parte de trabajadores/as de su organización? En caso afirmativo detallar.	
12.	¿Su organización está dispuesta a participar, junto al gobierno municipal, en acciones de apoyo a sus trabajadores/as?	

Tabla 7. Síntesis de grupos de población no cubiertos con medidas de protección social

Grupo de población	Cantidad	Descripción y localización
a. Personas que han perdido sus empleos.		
b. Personas que han perdido sus fuentes de ingresos.		
c. Personas con suspensión temporal de empleo.		
d. Personas con pérdida de ingresos.		
e. Personas vulnerables a la COVID-19 (edad, comorbilidades) afectadas en la obtención de medios de vida.		

Tabla 8. Síntesis de grupos de la población en condiciones de vulnerabilidad con afectación en Ingresos

Grupo de población	Cantidad	Descripción y localización
a. Personas en condición de vulnerabilidad afectadas en la obtención de medios de vida frente a la COVID-19.		
b. Personas en condición de vulnerabilidad que han perdido empleo y fuentes de ingreso frente a la COVID-19.		
c. Personas en condición de vulnerabilidad con dificultades de acceso a entidades bancarias y/o centros de abastecimientos de productos de primera necesidad.		
d. Personas en condición de vulnerabilidad que requieren de asistencia especial a domicilio.		
e. Personas en condición de vulnerabilidad que han perdido empleo y fuentes de ingreso.		

Tabla 9. Síntesis de Unidades Económicas afectadas directamente por la pandemia y medidas para su contención

Grupo de población	Cantidad	Descripción y localización
Unidades económicas en riesgo de quiebra por sector:		
Producción		
Servicios		
Comercio		
Unidades económicas que han despedido o piensan despedir trabajadores/as por sector:		
Producción		
Servicios		
Comercio		
MIPYMES con daños y pérdidas en capital por sector:		
Producción		
Servicios		
Comercio		
TOTAL (Y %) DE UNIDADES ECONÓMICAS AFECTADAS A NIVEL MUNICIPAL		
TOTAL (Y %) DE EMPLEOS PERDIDOS A NIVEL MUNICIPAL		

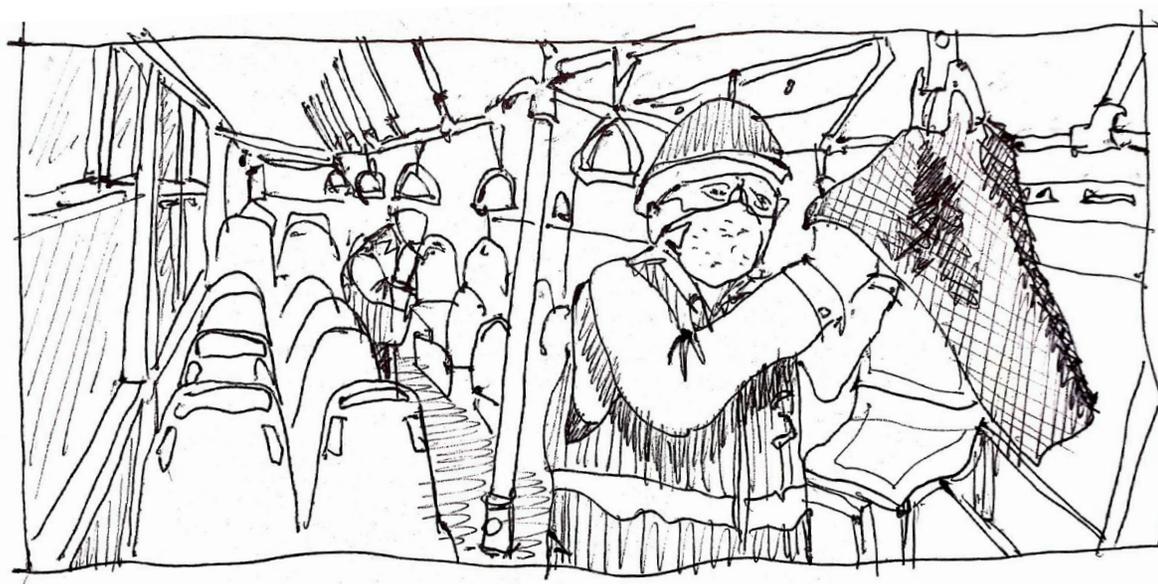


Tabla 10. Tabla resumen de las encuestas por sector productivo

Resumen para el Sector:	
Factores principales que afectaron el sector:	
% disminución de clientes	
% disminución de proveedores	
% disminución/pérdida de stocks	
% venta/liquidación de maquinaria y equipos	
% pérdida de capital de trabajo	
Efectos en la cadena de Pagos:	
% retraso en pago de sueldos	
% retraso en pago a proveedores	
% retraso en pago a servicios	
% incumplimiento en pago de créditos	
% incumplimiento en pago de impuestos	
Pérdidas en el sector:	
Total de empleos perdidos en el municipio	
Total salarios/días de trabajo perdidos	
Disminución de Ingresos (%)	

C. Grupos en condiciones de vulnerabilidad y violencia de género

En la dimensión anterior ya se identificaron poblaciones que han visto afectados sus ingresos producto de la crisis sanitaria y económica, pero la afectación económica no es la única.

De la misma forma en que “los desastres naturales afectan de manera distinta a mujeres y hombres, a niñas, niños, adolescentes y personas mayores” (ONU Mujeres, 2017), las afectaciones de la pandemia son diferentes entre personas con características distintas y pueden exacerbar desigualdades preexistentes a la aparición de la pandemia de COVID-19. Para evitar el aumento de esta brecha de igualdad con la respuesta a la contingencia sanitaria, es fundamental identificar los grupos de personas con condiciones especiales de vulnerabilidad que requieren de acciones focalizadas que les permitan acceder a la integralidad de sus derechos en el proceso de recuperación.

Esas afectaciones y capacidades diferenciadas se relacionan con características que son diversas y comprenden el género, las generaciones, la orientación sexual, la pertenencia étnica, la diversidad y pertenencia cultural, la condición de discapacidad, la condición socioeconómica, la situación migratoria, de vivienda y otras. Además, se observa que la conjugación entre estas variables aumenta considerablemente la vulnerabilidad de las personas, dando como resultado una experiencia distinta para cada individuo de la crisis sanitaria, social y económica.

Espacios particularmente propensos a contagios de COVID-19 son: hospitales, asilos y residencias para personas mayores, albergues para personas desplazadas, migrantes o en situación de calle, hospedajes temporales para trabajadores (agricultura, construcción, infraestructura, minería, etc.) y cárceles, entre otros.

Aunado a la pérdida de ingresos de los adultos, el cierre de las escuelas durante varios meses debido a las medidas de la JNSD, así como de NN, puede propiciar que niños y niñas sean obligados a realizar trabajo infantil en sectores informales o en sus propias viviendas (ILO y UNICEF, 2020; CEPAL y OIT, 2020).

De acuerdo con ONU Mujeres (2020a), los impactos socioeconómicos de las medidas de prevención como el “quédate en casa” y las restricciones de movilidad, están teniendo repercusiones como el aumento de los niveles de violencia contra las mujeres, niñas,

niños y adolescentes, vulnerando su derecho a vivir en condiciones de bienestar, a un sano desarrollo integral y a incrementar las barreras que les impiden salir de círculos de violencia. Además, estas medidas de distanciamiento social generan “mayores obstáculos para acceder a servicios esenciales por parte de mujeres y jóvenes que están en situaciones de mayor vulnerabilidad o que enfrentan múltiples formas de discriminación, por ejemplo, mujeres con discapacidad, trans, migrantes, refugiadas, desplazadas, indígenas y mujeres que viven en zonas rurales o asentamientos informales” (ONU Mujeres, 2020a, p.2).

De igual manera, la reducción del número de personas en las calles, transportes y otros espacios genera un aumento en el riesgo de acoso y otras formas de violencia sexual que experimentan las mujeres, por ejemplo, al practicar ejercicio al aire libre, trabajar en entornos laborales públicos, vivir en la calle o desplazarse desde sus hogares al trabajo y viceversa (ONU Mujeres, 2020b).

ONU Mujeres (2020b) previene sobre la necesidad de que a todos los niveles de gobierno (incluidas las instancias municipales) se tomen medidas de atención prioritaria para el combate y convivencia con la COVID-19 desde una perspectiva de género.

¿Qué se necesita diagnosticar?

1. Conocer la ubicación y el aforo de los hogares para personas adultas mayores, así como su capacidad para implementar las acciones de prevención y mitigación de la pandemia de COVID-19 y las medidas de sano retorno hacia la NN.
2. Conocer la ubicación y el aforo de los albergues para personas migrantes y/o trabajadores/as temporales así como su capacidad para implementar las acciones de prevención y mitigación de la pandemia de COVID-19 y las medidas de NN.
3. Conocer la ubicación y el aforo de los albergues para las personas en condición de calle así como su capacidad para implementar las acciones de prevención y mitigación de la pandemia de COVID-19 y las medidas de NN. Asimismo, realizar un mapeo de los principales lugares en donde se concentra la población en situación de calle con el fin de realizar brigadas de entrega de kits de protección personal y desarrollar otras medidas de prevención o mitigación de la pandemia.

4. Identificar las agresiones y violencia de género en espacios públicos y privados desde el inicio de la JNSD y las medidas de distanciamiento social.
5. Identificar niñas y niños y adolescentes en situación de trabajo forzado y/o trata de personas.
6. Identificar la población con necesidades lingüísticas específicas (indígenas o migrantes que no hablan español y población con discapacidad sensorial) que no tienen acceso a información oportuna sobre prevención, mitigación y atención de la pandemia de COVID-19.

Ver indicadores en la **Tabla 11**.

D. Accesibilidad alimentaria, provisión de alimentos y bienes de consumo esenciales

La producción y acceso a los alimentos y otros productos de consumo básico son una preocupación fundamental donde los municipios pueden intervenir durante la crisis sanitaria y económica. La reducción de producción, de movilidad y comercialización de alimentos resalta la fuerte interdependencia del campo y de la ciudad, entre regiones de un mismo país y del mundo y, por lo tanto, cuestiona la soberanía alimentaria de la población de los diversos territorios.

Cualquier interrupción en el acceso a estos bienes de primera necesidad, especulación o manipulación de precios aumenta la vulnerabilidad de la población afectada económicamente por el contexto de pandemia y compromete su supervivencia. Por otro lado, por su alta afluencia y concentración de personas, los lugares de distribución de alimentos (mercados, tianguis, venta a domicilio, etc.) pueden revertir en un factor de riesgo mayor para la propagación de la COVID-19, más aún, considerando que estas actividades pueden seguir operando cuando el semáforo epidemiológico está en rojo.

¿Qué se necesita diagnosticar?

1. Identificar las modalidades de abastecimiento de alimentos y otros bienes de consumo por tipo de fuente de aprovisionamiento, cobertura territorial y densidad poblacional.
2. Identificar el funcionamiento de las diversas unidades económicas productoras, distribuidoras y abastecedoras de alimentos y de otros bienes de consumo esenciales durante la pandemia de COVID-19.
3. Analizar la accesibilidad y variaciones excepcionales de los precios de los principales alimentos y otras despensas básicas.
4. Analizar la implementación efectiva de las medidas de bioseguridad para la prevención de COVID-19 en unidades económicas productoras, abastecedoras y vendedoras de alimentos y de otros bienes esenciales.

La creación de un Observatorio Municipal de precios y disponibilidad de productos con apoyo de organizaciones vecinales y de comerciantes puede promover la participación ciudadana para su actualización y puede recurrir a acuerdos con radios locales o perifoneo para difundir los resultados diarios e informar a la población de los precios justos. Este mecanismo permite observar tendencias y prevenir crisis de abastecimiento o precios de ciertos productos básicos.

Las plataformas informáticas, centros de pago en línea y servicios de distribución a domicilio, así como programas de inclusión financiera de los negocios (terminales para pago con tarjeta) y la bancarización creativa de las ayudas monetarias a los grupos afectados económicamente por la pandemia son medidas que facilitan la continuidad de la actividad económica local, la reducción de contagios y una mayor transparencia en la entrega de apoyos por parte del municipio.

Ver indicadores en la **Tabla 12**.

Tabla 11. Diagnóstico en la dimensión Grupos en condiciones de vulnerabilidad y violencia de género

Elemento del diagnóstico	Datos / indicadores	Dónde encontrar la información
<p>1. Ubicación y aforo de las casas/hogares para personas adultas mayores</p>	<p>Georreferenciación de las casas/hogares para personas adultas mayores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar si son públicas o privadas. - N° de personas adultas mayores en cada casa/hogar y % de aforo. - N° y % de personas adultas mayores en casas/hogares diagnosticadas con COVID-19. <p>Análisis cualitativo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de las casas/hogares para implementar las medidas adecuadas de distanciamiento social y cuidados. 	<p>Secretaría de Salud federal Secretaría de Bienestar federal y estatal DIF estatal y municipal Instituto Municipal de Planeación Dirección Municipal de Desarrollo Social Dirección Municipal de Salud Asociaciones comunitarias y religiosas ONG Casas/hogares para personas adultas mayores Visor geoespacial DENUE</p>
<p>2. Ubicación y aforo de albergues para personas migrantes y/o trabajadores/as temporales</p>	<p>Georreferenciación de albergues para personas migrantes y/o trabajadores/as temporales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar si son públicas o privadas. - N° de personas migrantes y/o trabajadores/as temporales en cada albergue y % de aforo actual. - N° y % de personas migrantes y/o trabajadores/as temporales en albergues diagnosticadas con COVID-19. <p>Análisis cualitativo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de los albergues para implementar las medidas adecuadas de distanciamiento social y cuidados. 	<p>Secretaría de Salud federal Secretaría de Bienestar federal y estatal DIF estatal y municipal Instituto Municipal de Planeación Dirección Municipal de Desarrollo Social Dirección Municipal de Salud Asociaciones comunitarias y religiosas ONG Albergues para personas migrantes y/o trabajadores/as temporales Visor geoespacial DENUE</p>
<p>3. Ubicación y aforo de albergues para personas en situación de calle y mapeo de los principales lugares en donde se concentra la población en situación de calle</p>	<p>Georreferenciación de los lugares de mayor concentración de población en situación de calle que no está en albergues.</p> <p>Georreferenciación de albergues para personas en situación de calle:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar si son públicas o privadas. - N° de personas en situación de calle en cada albergue y % de aforo. - N° y % de personas en situación de calle en albergues diagnosticadas con COVID-19. <p>Análisis cualitativo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de los albergues para implementar las medidas adecuadas de distanciamiento social y cuidados. 	<p>Secretaría de Salud del Gobierno de México Secretaría de Bienestar federal y estatal DIF estatal y municipal Instituto Municipal de Planeación Dirección Municipal de Desarrollo Social Dirección Municipal de Salud Dirección Municipal de Seguridad Pública Asociaciones comunitarias y religiosas ONG Albergues para personas en situación de calle Visor geoespacial DENUE</p>

Elemento del diagnóstico	Datos / indicadores	Dónde encontrar la información
<p>4. Identificación de las agresiones y violencia de género en espacios públicos y privados</p>	<p>Evolución de denuncias por agresiones - N° de denuncias de agresiones y violencia hacia las mujeres desagregadas por lugar (hogar, transporte, espacio público, etc.) y variación mensual de estas desde enero de 2020. - N° de denuncias de agresiones y violencia contra las personas de la comunidad LGTBIQ+ desagregadas por lugar (hogar, transporte, espacio público, etc.) y variación mensual de estas desde enero de 2020. - N° de denuncias de agresiones y violencia hacia niños y niñas desagregadas por lugar (hogar, transporte, espacio público, etc.) y variación mensual de estas desde enero de 2020.</p> <p>Georreferenciación de los espacios públicos y privados en donde se han identificado denuncias de agresiones por tipo de víctimas (mujeres, comunidad LGTBIQ+, niñas y niños, otro).</p>	<p>ONU Mujeres CONAPRED Secretaría de Salud del Gobierno de México Secretaría de Bienestar federal y estatal DIF estatal y municipal Instituto Municipal de la Mujer Instituto Municipal de Planeación Dirección Municipal de Desarrollo Social Dirección Municipal de Salud Dirección Municipal de Seguridad Pública Policía municipal Líneas telefónicas de atención por violencia Micrositio COVID-19 y género del Centro de Investigaciones y Estudios de Género de la UNAM. Organizaciones y Asociaciones de Mujeres Organizaciones de comunidad LGTBIQ Otras asociaciones comunitarias ONG</p>
<p>5. Niñas, niños y adolescentes en situación de trabajo forzado y/o trata de personas.</p>	<p>Evolución del trabajo infantil y juvenil - N° de denuncias de niñas, niños, y adolescentes en situación de trabajo forzado y variación mensual de estas desde enero de 2020. - N° de denuncias por trata de personas y variación mensual de estas desde enero de 2020.</p> <p>Georreferenciación de los espacios públicos y privados en donde se han identificado denuncias de trabajo forzado de niñas, niños y adolescentes y/o personas en situación de trata.</p>	<p>Secretaría de Salud del Gobierno de México Secretaría de Bienestar federal y estatal DIF estatal y municipal Dirección Municipal de Desarrollo Social Dirección Municipal de Salud Dirección Municipal de Seguridad Pública Policía Líneas telefónicas de atención por violencia Asociaciones comunitarias ONG UNICEF</p>
<p>6. Población con necesidades lingüísticas específicas que no tienen acceso a información oportuna sobre prevención, mitigación y atención de la pandemia de COVID-19.</p>	<p>Análisis de la población por localidad/colonia/AGEB: - N° y % de población indígena que no habla/lee español. - N° y % de población migrante que no habla/lee español. - N° y % de población con discapacidad mental o sensorial.</p>	<p>CONAPRED IMPI INEGI Secretaría de Salud federal Secretaría de Bienestar federal y estatal DIF estatal y municipal Dirección Municipal de Desarrollo Social Dirección Municipal de Salud Asociaciones comunitarias ONG Academia Visor Geoespacial CONEVAL.</p>

Tabla 12. Diagnóstico en la dimensión Accesibilidad alimentaria, provisión de alimentos y bienes de consumo esenciales

Elemento del diagnóstico	Datos / indicadores	Dónde encontrar la información
<p>1. Modalidades de abastecimiento de alimentos y otros bienes de consumo.</p>	<p>Análisis de las unidades económicas del sector alimentario por localidad/colonia/AGEB:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Listado de unidades económicas del sector (mercados municipales, tianguis, comercios principales, núcleos de venta en la calle y ferias itinerantes) por modalidad de abastecimiento. <p>Georreferenciación de cada unidad económica del sector alimentario</p> <ul style="list-style-type: none"> - Localización e identificación de la zona geográfica de influencia (buffer) de cada modalidad de abastecimiento identificada. - Densidad poblacional en el área de influencia de cada unidad económica identificada (hab./m2). 	<p>Secretaría de Economía COEPRIS Dirección Municipal de Desarrollo Económico y Trabajo Instituto Municipal de Planeación Cámaras de Industria y Comercio Asociaciones y gremios de comerciantes, productores, cooperativas agrícolas, artesanales, tianguistas. Visor geoespacial DENUÉ</p>
<p>2. Funcionamiento de las diversas Unidades económicas productoras, distribuidoras y abastecedoras de alimentos y de otros bienes de consumo esenciales durante la pandemia de COVID-19</p>	<p>Análisis de las unidades económicas del sector alimentario por localidad/colonia/AGEB:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de unidades económicas afectadas por la pandemia (pérdida de clientes o proveedores, disminución en los ingresos, quiebra etc.) desagregada por modalidad de abastecimiento. - N° de unidades económicas productoras de alimentos, distribuidoras de despensas básicas afectadas por la pandemia (pérdida de clientes o proveedores, disminución en los ingresos, quiebra, etc.) clasificadas por tamaño y número de trabajadores. <p>Análisis cualitativo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estimación de pérdidas por rubros (producción de productos agrícolas, transformación de alimentos, producción de comida para llevar, etc.). 	<p>Secretaría de Economía Dirección Municipal de Economía y Comercio Cámaras de Industria y Comercio Asociaciones de comerciantes, productores, cooperativas agrícolas, artesanales, tianguistas Visor geoespacial DENUÉ Cuestionarios, encuestas o entrevistas</p>
<p>3. Análisis de la accesibilidad y variaciones excepcionales de los precios de los principales alimentos y otras despensas básicas</p>	<p>Análisis cualitativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cortes en el aprovisionamiento de los principales productos de la canasta básica desde marzo de 2020. - Subidas extraordinarias en los precios de los principales productos de la canasta básica desde marzo de 2020. 	<p>Secretaría de Economía federal y estatal Dirección Municipal de Desarrollo Económico y Trabajo Asociaciones de comerciantes, productores, cooperativas agrícolas, artesanales, tianguistas. Visitas a mercados, tiendas y puestos de ventas. Encuestas a comerciantes Encuestas con consumidores/as Representantes de organizaciones vecinales.</p>

Elemento del diagnóstico	Datos / indicadores	Dónde encontrar la información
<p>4. Implementación efectiva de las medidas de bioseguridad para la prevención de COVID-19 en unidades económicas productoras, abastecedoras y vendedoras de alimentos y de otros bienes esenciales.</p>	<p>Análisis de las unidades económicas del sector alimentario por localidad/colonia/AGEB:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° y % de unidades económicas inspeccionadas que cumplen con las medidas de bioseguridad. - N° y % de casos confirmados de COVID-19 en trabajadores de las unidades económicas. <p>Análisis cualitativo:</p> <p>Cumplimiento de medidas de bioseguridad en principales centros de producción y distribución de alimentos y bienes esenciales de los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Respeto de las medidas de distancia social. ii. Utilización de implementos de bioseguridad (desagregado por empleados/as de la unidad económica y clientes). iii. Sanitización e higiene de locales. iv. Higiene y manejo de desechos. v. Disponibilidad constante de gel, control de cubrebocas y otras medidas en accesos. 	<p>Dirección General de Epidemiología COEPRIS Dirección Municipal de Salud Instituto Municipal de Planeación. Asociaciones de comerciantes Comerciantes Encuestas a comerciantes Encuestas a clientes. Controles en entradas y salidas de los principales centros de producción y distribución de alimentos y bienes esenciales. Controles presenciales por servidores/as públicas de locales comerciales abiertos del municipio.</p>

E. Asentamientos humanos de alto riesgo por COVID-19

Cuando la epidemia de COVID-19 llega a la fase de dispersión comunitaria, afecta más fuertemente a las zonas urbanas de alta marginación, con rezagos estructurales en el acceso a servicios básicos como salud, agua y saneamiento, transporte, vivienda adecuada, etc.

Se puede tratar tanto de asentamientos precarios carentes de servicios básicos y pavimentación, como de comunidades rurales e indígenas o grandes conjuntos habitacionales periurbanos con un acceso a servicios de salud por habitante muy limitado. Cuando los/as habitantes de estas zonas tienen además un trabajo informal que les obliga a salir diariamente de su vivienda para asegurar su ingreso, se encuentran doblemente desfavorecidos/as ya que, por una parte, tienen mayor dificultad para respetar las recomendaciones de salud pública y, por lo tanto, están más expuestos/as a contagiarse y a contagiar a su familia y comunidad.

Los asentamientos humanos que se encuentran ubicados en zonas de riesgo frente a huracanes, inundaciones, deslizamientos e incendios forestales, entre otros peligros, están expuestos a un riesgo multiplicado de exposición a la COVID-19 en caso de ser víctimas de estos fenómenos y de perder de manera temporal o permanente sus viviendas.

¿Qué se necesita diagnosticar?

1. Identificar y caracterizar los asentamientos humanos de alto riesgo frente a la COVID-19 para poder brindar programas emergentes de acceso a servicios básicos y reducción de la necesidad de los/las habitantes de salir de sus viviendas y barrios cuando el semáforo epidemiológico recomienda quedarse en casa.
2. Caracterizar y mapear los asentamientos en zonas de riesgo frente a peligros múltiples que pueden coincidir parcialmente con los anteriores, pero pueden también abarcar otras zonas de las localidades, con niveles de marginalidad medios o bajos.
3. Mapear los asentamientos humanos en alto riesgo frente a la COVID-19.

Ver indicadores en la **Tabla 13**.

En caso de municipios que no dispongan de un atlas de riesgos municipal actualizado para la identificación de riesgos y la construcción de escenarios, así como Sistemas de Alerta Temprana para la preparación ante eventos geológicos e hidrometeorológicos se recomienda seguir los primeros pasos de la Guía Metodológica Estrategia Municipal de Gestión Integral de Riesgos de Desastres (ONU-Habitat, 2019).

La construcción de mapeos de afectaciones posibles según los diferentes peligros identificados en las localidades del municipio puede cruzarse con los mapas de contagios por COVID-19 para identificar dónde se requiere tomar como prioridad medidas de prevención, mitigación y preparación en el marco de la Gestión Integral de Riesgos de Desastres municipal.

F. Vivienda Adecuada

Quedarse en casa, lavarse las manos con frecuencia y mantener una sana distancia entre individuos sólo es aplicable cuando se tiene una vivienda que cumple con los siete componentes de la vivienda adecuada definidos por las Naciones Unidas (ACNUDH y ONU-Habitat, 2010; ONU-Habitat, 2018). Como se ilustra en la **Figura 4**, el hecho de vivir previamente o durante la pandemia en una vivienda que incumple con uno o varios de estos componentes, aumenta directamente la probabilidad de contagiarse de la COVID-19.

¿Qué se necesita diagnosticar?

Para prevenir los riesgos identificados en la figura anterior y asegurar que en caso de semáforo epidemiológico rojo la población permanezca confinada, se necesita:

1. Realizar un mapeo de las viviendas y los sitios de hospedaje temporal que presentan hacinamiento¹

¹ ONU-Habitat considera condición de hacinamiento cuando el número de personas por dormitorio supera los 2.5 en promedio, mientras que, en México, la Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI) considera 2.5 personas por cuarto construido, aunque no sean dormitorios (ONU-Habitat, 2018).

y, por lo tanto, mayores riesgos de contagio.

2. Realizar un mapeo de las viviendas con carencia de acceso a agua segura, saneamiento, electricidad y conectividad digital
3. Identificar posibles casos de expulsiones de personas de sus viviendas por dificultades de pago de gastos en contexto de COVID-19 (arriendo, crédito hipotecario, servicios).
4. Identificar las viviendas con uso productivo y su compatibilidad con el entorno habitacional para identificar posibles focos de contagios puntuales.

Ver indicadores en la **Tabla 14**.

El tema de la vivienda inadecuada es estructural y existe en los municipios desde antes del primer brote de COVID-19. Su evolución depende de las medidas políticas tomadas por los tres órdenes de gobierno para reducir el rezago habitacional, regularizar la tenencia del suelo, la protección de sectores vulnerables frente a desalojos forzados, asegurar la conexión y funcionamiento de servicios públicos, la construcción de viviendas en espacios intraurbanos, la adecuación de las viviendas existentes para ampliarlas, mejorarlas y adecuar los espacios productivos para reducir riesgos de electrocución, incendios y contagios por epidemias. En este sentido, la evolución del número de viviendas con usos inadecuados o que propician la propagación de la COVID-19 dependerá de las medidas direccionadas por el municipio hacia este sector en materia de acciones preventivas.

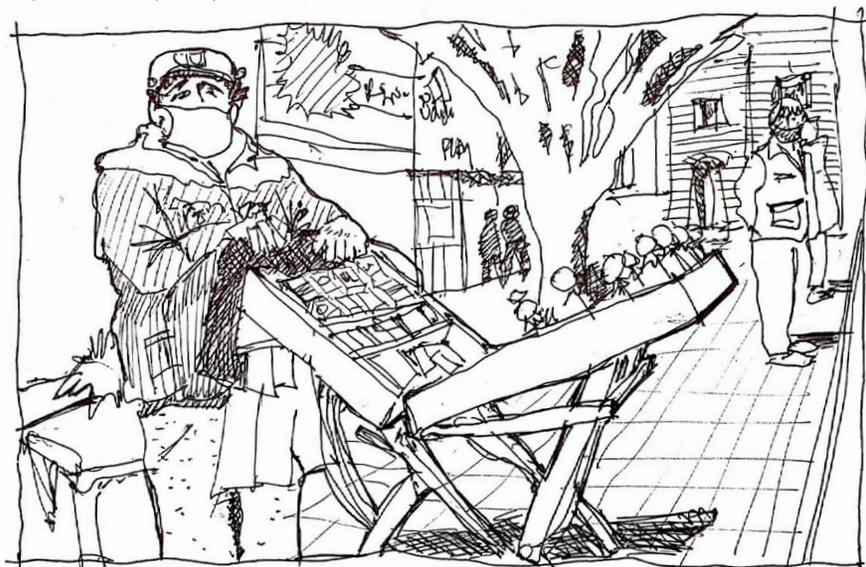
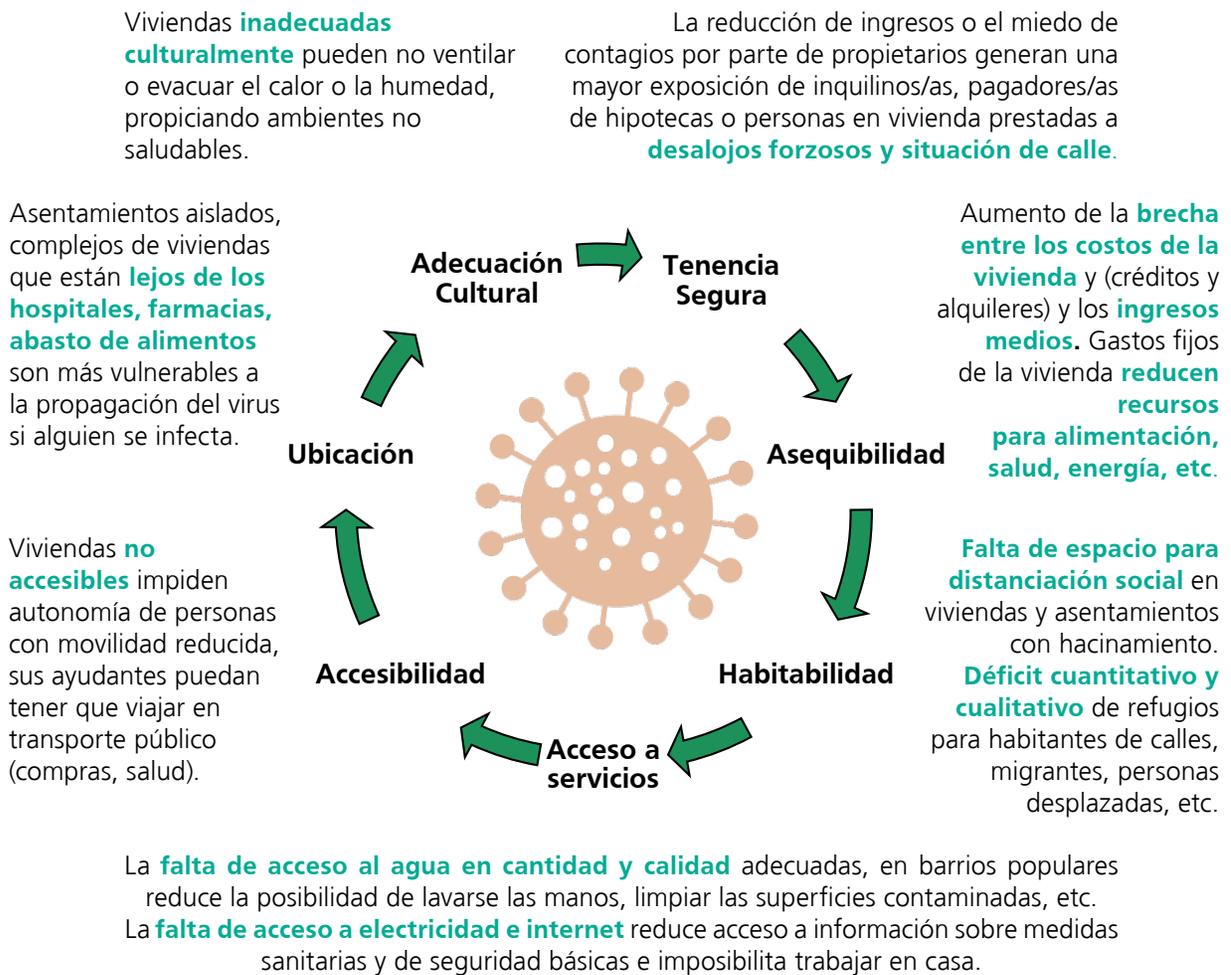


Tabla 13. Diagnóstico en la dimensión Asentamientos humanos de alto riesgo por COVID-19

Elemento del diagnóstico	Datos / indicadores	Dónde encontrar la información
<p>1. Identificación de los asentamientos humanos de alto riesgo frente a COVID-19.</p>	<p>Georreferenciación del rezago social y pobreza urbana:</p> <ul style="list-style-type: none"> - % de hogares en situación de pobreza y pobreza extrema. - % de hogares en condiciones de rezago en acceso a agua y/o luz y/o drenaje. - % de hogares sin acceso a calles pavimentadas. - % de hogares en rezago habitacional. <p>Georreferenciación del acceso a servicios de salud y víveres:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Localización y área geográfica de influencia (buffer) de hospitales COVID-19, hospitales, centros de salud, farmacias. - Localización y área geográfica de influencia (buffer) de abarrotes, mercados, ferias, tianguis. <p>Análisis de carencia por acceso a servicios de salud y víveres por localidad/colonia/AGEB:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de instituciones de salud por (n) habitantes. - N° de personal de salud (médicos/as, enfermeros/as) por (n) habitante. - N° de farmacias por (n) habitante. - N° y % de habitantes con acceso a la seguridad social. - N° de tiendas de abarrotes, mercados, ferias, tianguis por (n) habitantes. 	<p>Secretaría de Salud del Gobierno de México DIF Visor Geoespacial de Pobreza y COVID-19 por municipios CONEVAL INEGI SEDATU - CONAVI INSUS Dirección Municipal de Salud Instituto Municipal de Planeación Visor geoespacial del Inventario Nacional de Vivienda 2016 Visor geoespacial DENUE Catálogo Clave Única de Establecimientos de Salud</p>
<p>2. Identificación de los asentamientos en zonas de riesgo frente a peligros múltiples</p>	<p>Georreferenciación de viviendas expuestas a peligros antropológicos, hidrometeorológicos y geológicos (en función del contexto local):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Viviendas expuestas a incendios forestales. - Viviendas expuestas a riesgos químicos. - Viviendas expuestas a inundaciones fluviales. - Viviendas expuestas a inundaciones pluviales. - Viviendas expuestas a huracanes. - Viviendas expuestas a deslizamientos. - Viviendas expuestas a tsunamis. - Viviendas expuestas a grietas, fallas y socavones. - Viviendas expuestas a erupciones volcánicas. - Viviendas y edificios con riesgos de colapso con sismos con magnitudes inferiores a siete. <p>Análisis de la capacidad de preparación y respuesta a desastre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° y % del personal del ayuntamiento capacitado para intervenir rápidamente en el auxilio de personas damnificadas por diferentes tipos de fenómenos. - N° y capacidad de los refugios para evacuaciones preventivas con víveres y material de protección individual frente a la COVID-19. <p>Análisis cualitativo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistemas de Alerta Temprana para cada tipo de peligro actualizados con las normas de bioseguridad frente a la pandemia de COVID-19. 	<p>Coordinación Estatal de Protección Civil Dirección Municipal de Protección Civil Dirección Municipal de Seguridad pública y bomberos Coordinación Estatal de Protección Civil Instituto Municipal de Planeación SEDATU Brigadas comunitarias Atlas de Riesgo Municipal, Programa Municipal de Desarrollo Urbano Atlas estatal de riesgo y Atlas nacional de riesgos del CENAPRED Programa Municipal de Protección Civil y sus Planes de Contingencia Mapas Comunitarios de Riesgo Sistemas de Alerta Temprana</p>

Elemento del diagnóstico	Datos / indicadores	Dónde encontrar la información
3. Mapeo de los asentamientos humanos en alto riesgo frente a COVID-19.	<p>Con base en los diagnósticos de esta dimensión, así como de las dimensiones de Salud, establecer un mapeo de los asentamientos humanos en riesgo frente a COVID-19 donde se requerirán acciones preventivas, diferenciando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunidades rurales e indígenas. - Asentamientos precarios urbanos o periurbanos. - Fraccionamiento de vivienda periurbanos. - Colonias y barrios expuestas a riesgos múltiples. 	Diagnósticos anteriores.

Figura 4. Vulnerabilidad a la COVID-19 por el incumplimiento de los componentes de la vivienda adecuada



Fuente: ONU-Habitat.

Tabla 14. Diagnóstico en la dimensión Vivienda adecuada

Elemento del diagnóstico	Datos / indicadores	Dónde encontrar la información
<p>1. Identificación de viviendas y sitios de hospedaje temporal que presentan hacinamiento</p>	<p>Georreferenciación de viviendas y sitios de hospedaje temporal con hacinamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de viviendas con hacinamiento. - N° de hogares en situación de hacinamiento. - N° refugios/albergues con hacinamiento. <p>Georreferenciación de viviendas y sitios de hospedaje que presentan hacinamiento.</p>	<p>Secretaría de Bienestar federal y estatal SEDATU - CONAVI CONEVAL INEGI CONAGUA - CFE ENIGH - INEGI</p>
<p>2. Mapeo de viviendas con carencia de acceso a agua segura, saneamiento, electricidad y conectividad digital</p>	<p>Georreferenciación de viviendas con carencia de servicios básicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de viviendas sin acceso a agua potable. - N° de viviendas sin acceso a drenaje. - N° de viviendas sin acceso a luz eléctrica. - AGEB o manzanas que carecen de conectividad digital (ausencia total o menos de 20% con acceso a internet por fibra óptica). 	<p>Visor geoespacial del Inventario Nacional de Vivienda 2016 Dirección Municipal de Desarrollo Social Dirección Municipal de Planeación Datos municipales y estatales DIF municipal Instituto Municipal de Planeación Empresas de servicios Academia</p>
<p>3. Identificar posibles casos de expulsiones de personas de sus viviendas por dificultades de pago de gastos en contexto de COVID-19</p>	<p>Análisis de posibles expulsiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° y % de hogares/inquilinos que perdieron fuentes de ingresos por COVID-19. - N° y % de hogares que pagan un crédito hipotecario con morosidad en los pagos por COVID-19. - N° y % de hogares en proceso legal de expulsión. 	<p>Encuesta municipal de hogares en contexto de COVID-19. Solicitudes al municipio de apoyo económico o declaraciones de quiebra por parte de individuos o empresas. Informes de pagos de hipotecas de Organismos Nacionales de Vivienda y bancos hipotecarios Expedientes jurídicos y fallos judiciales sobre solicitudes de desalojos propiedades públicas o privadas Delegaciones estatales de Organismos Nacionales de Vivienda (INFONAVIT, FOVISSSTE, FONHAPO) SEDATU -CONAVI Bancos hipotecarios del municipio. Poder judicial estatal Organizaciones de inquilinos ONG</p>
<p>4. Identificación de viviendas con uso productivo y su compatibilidad con el entorno habitacional</p>	<p>Georreferenciación de viviendas con usos productivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de viviendas con espacios económicos (declarados o sin declarar), por tipo de actividad. - N° de viviendas con espacios económicos que operan sin respetar el semáforo epidemiológico y los protocolos de seguridad sanitaria en las últimas cuatro semanas, desagregado por tipo de actividad económica. 	<p>INEGI Visor geoespacial DENUÉ Dirección Municipal de Desarrollo Económico y Trabajo Dirección Municipal de Planeación Instituto Municipal de Planeación Levantamientos e inspecciones colonia por colonia. Entrevistas a representantes de colonias o barrios Organizaciones vecinales Asociaciones de comerciantes y productores/as</p>

G. Movilidad y transporte

La movilidad de las personas al igual que otros sectores se vio fuertemente limitada por las medidas de salud pública y de distanciamiento social desde el inicio de la pandemia en COVID-19 a México. En el contexto de reanudación progresiva de actividades en el marco del sano retorno hacia la NN se deben organizar en forma permanente la movilidad y el transporte. Una movilidad concebida para el cuidado y prevención de contagios es clave para mitigar el riesgo de nuevos brotes de COVID-19.

Durante el primer brote, se reconfiguraron los diferentes tipos de movilidad promoviendo la bicicleta y la caminata como medios seguros para desplazamientos locales. Por su parte, el transporte público urbano (metro, metrobuses, autobuses, camionetas/peceras y otros) siguió funcionando en tanto servicio esencial, con diferentes medidas de seguridad adicionales en función de los municipios (disminución/aumento de la frecuencia, sanitización, aforo limitado, uso de cubrebocas obligatorio para conductores/as, etc.).

¿Qué se necesita diagnosticar?

1. Determinar las necesidades de desplazamiento prevalentes en el municipio para poder facilitar soluciones de movilidad segura a la población y evitar el incremento del uso del automóvil.
2. Identificar las empresas de transporte público y de carga operando en el municipio que han sido afectadas por la epidemia de COVID-19 por tamaño, número de empleos y estatus de formalización.
3. Observar la aplicación de los protocolos de bioseguridad en el transporte de pasajeros
4. Caracterizar y mapear oportunidades para potenciar la movilidad activa como el uso de la bicicleta y la movilidad pedestre de proximidad. Por ejemplo: identificar las zonas de las localidades del municipio con mayores aglomeraciones peatonales (como áreas comerciales, conjuntos de equipamientos, espacios públicos, centros de transporte) y evaluar la posibilidad de ampliar temporalmente los andadores o calles peatonales, para que estos desplazamientos puedan cumplir con las recomendaciones de sana distancia.

Ver indicadores en la **Tabla 15**.

Acerca de este último punto, junto con un gran número de organizaciones de la sociedad civil y de la

cooperación internacional, el Gobierno de México y la OPS crearon una propuesta de plan para una nueva movilidad, basado en el concepto de “Movilidad 4S: Saludable, Segura, Sustentable y Solidaria” (SEDATU, SSA, SCT, SEMARNAT y OPS, 2020), que puede servir de referencia para analizar la situación de movilidad municipal y alternativas interesantes de implementar en contexto de COVID-19.

H. Espacios públicos, verdes, culturales y de recreación

En términos de espacio público, la pandemia, ha repercutido de forma significativa en la forma de vivir y disfrutar las ciudades, pues tanto la JNSD como los criterios nacionales de NN restringieron el acceso a parques, plazas, canchas deportivas, playas y otros espacios indispensables para la salud física y mental de las poblaciones urbanas que tienen poco contacto con la naturaleza.

ONU-Habitat considera el espacio público como un componente vital de una ciudad próspera. Bien diseñado y gestionado es un activo clave para el funcionamiento de la ciudad y tiene un impacto positivo en su economía, medio ambiente, seguridad, salud, integración y conectividad. Por lo tanto, la calidad de vida de las personas en las ciudades está directamente relacionada con el estado de sus espacios públicos. La existencia de espacios públicos mejora la cohesión de la comunidad y la identidad cívica y aporta elementos para la sostenibilidad ambiental y económica de las ciudades. Los espacios públicos y las calles son áreas multifuncionales para la interacción social, el intercambio económico y la expresión cultural, pues albergan una amplia diversidad de usuarios.

Además de permitir el esparcimiento y los encuentros sociales, estos espacios suelen ser el soporte de actividades productivas como la venta ambulante, ferias de productores/as y artesanos/as locales, actividades culturales que fomentan la cohesión social y el sentido de pertenencia de las y los ciudadanos. También suelen ser atractivos turísticos que generan ingresos para todo un sector de la economía local y nacional.

En este sentido, en el proceso de elaboración de un plan para la recuperación socioeconómica es clave elaborar protocolos y realizar las adaptaciones necesarias para conducir a un sano retorno a estos espacios esenciales de los pueblos y ciudades, mitigando las posibilidades de contagio.

¿Qué se necesita diagnosticar?

1. Analizar los riesgos actuales de contagios en espacios públicos (localización, escala del espacio público, concurrencia, usos y costumbres de habitantes y visitantes).
2. Identificar espacios públicos con potencial de mejoramiento y/o adaptación a la NN, propiciando la realización de actividades socioculturales y económicas, tomando en cuenta las necesidades diferenciadas de niñas, niños, mujeres, adultos mayores, entre otros.
3. Identificar las zonas habitadas que carecen de espacios públicos a una distancia caminable (en un radio de 400 metros), para poder evaluar la posibilidad de transformar áreas subutilizadas o remanentes viales, en específico, en zonas que presentan altos niveles de hacinamiento y/o rezago.

Ver indicadores en la **Tabla 16**.

Los espacios que presentan un potencial interesante se pueden convertir en espacios emergentes mediante intervenciones tácticas o de ágil implementación, "vías recreativas" que fomenten la actividad física, la recreación e interacción comunitaria en la escala barrial, sin comprometer la salud de las personas. Asimismo, en los centros de barrio identificados en la dimensión anterior se puede evaluar la posibilidad de implementar ampliaciones de banquetas o la ocupación de cajones de estacionamiento como terrazas de comida para permitir a los comercios aumentar las distancias de seguridad entre sus clientes y seguir con su actividad económica.

Respecto a estos puntos, frente a la pandemia, publicaciones técnicas recientes proponen una nueva métrica para la adaptación de diversos espacios urbanos y usos de estos (NACTO, 2020; SEMOVI, 2020). Asimismo, ONU-Habitat está

trabajando en adaptar a las necesidades de la Nueva Normalidad su metodología de medición de calidad de espacios públicos ("*site specific assessment*") que antes del contexto de pandemia consideraba indicadores como accesibilidad, usos, equipamientos o amenidades, confort, cobertura verde.

¿Por qué es importante este paso?

El diagnóstico multidimensional es clave para poder tomar decisiones basadas en evidencias y no concentrar todos los esfuerzos de respuesta en ciertas dimensiones olvidando otras que son relevantes, para no dejar a nadie ni a ningún lugar atrás. Como se observa en la prácticas de los municipios frente a la COVID-19, existe una importante diversidad en términos de dispersión de la epidemia al interior de los municipios urbanos o rurales (así como entre sus localidades, colonias y barrios). Por lo tanto, en función de las realidades de cada municipio y sus diagnósticos existentes, se pueden obviar algunos puntos anteriores o agregar otras dimensiones pertinentes en el territorio municipal.

Una vez generada la información por cada dimensión pertinente, se puede cruzar las variables sanitarias con las demás variables creadas y sintetizar la información en mapas de análisis con la finalidad de identificar las áreas de intervención prioritarias.

De manera transversal, la participación ciudadana es un elemento indispensable para acceder a la información oportuna y asegurar la co-creación del PRESEM. Para ello, se recomienda integrar herramientas de levantamiento de la percepción ciudadana de estos desafíos, tales como encuestas telefónicas, vía redes sociales o en lugares estratégicos del municipio con las medidas de protección adecuadas. La consulta directa a diferentes grupos de la población en función de las dimensiones por diagnosticar pueden ser insumos de primera mano útiles para la toma de decisiones.

Tabla 15. Diagnóstico en la dimensión Movilidad y transporte

Elemento del diagnóstico	Datos / indicadores	Dónde encontrar la información
<p>1. Necesidades de desplazamiento prevalentes en el municipio</p>	<p>Análisis de la oferta de transporte de personas formal e informal:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de empresas por modalidad de transporte colectivo de pasajeros (peseros, metro, metrobús, etc.). - N° de empresas por modalidad de movilidad privada (taxi o aplicaciones tipo Uber, Beat, Didi, Cabify, etc.). <ul style="list-style-type: none"> - N° de unidades de transporte de personas informales (mototaxis, bicitaxis, furgonetas, etc.). - N° y % estimado de usuarios por mes por cada modalidad de transporte de personas. - Modalidades de transporte colectivo de pasajeros formal e informal con mayor ocupación, desagregado por línea o ruta, horario y día de la semana. - Rutas, horario y día de la semana con mayor demanda para las empresas de taxi y empresas de movilidad privada. <p>Análisis de la oferta de movilidad independiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° estimado de usuarios de movilidad independiente (automóvil particular, moto, bicicleta). - Rutas, horario y día de la semana con mayor concentración de usuarios de movilidad independiente. <p>Análisis de la oferta de transporte de carga formal e informal:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° y % de empresas por modalidad de transporte de carga. - N° y % de unidades de transporte de carga informales (camiones, camionetas, motos, trici-motos, etc.). 	<p>Secretaría de Transporte federal y estatal Dirección Municipal de Transporte y Movilidad Dirección Municipal de Desarrollo Económico y Trabajo Instituto Municipal de Planeación Registros y Licencias municipales Empresas de Transporte público o concesionado Empresas de taxi y de movilidad privada Asociaciones de transportistas Cámaras de Industria y Comercio Gremios del sector transporte. Registros y Licencias municipales Encuestas a usuarias/os Encuestas de origen-destino de usuarias/os Encuestas a empresas de transporte de pasajeros Estudios de movilidad existentes Datos de movilidad accesibles de Google Academia</p>
<p>2. Empresas de transporte público y de carga operando en el municipio que han sido afectadas por la epidemia de COVID-19</p>	<p>Análisis de empresas de transporte de personas y carga:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de empresas de transporte de personas y de carga en riesgo de quiebra por el contexto de COVID-19. - N° y % de empresas de transporte de personas y de carga que han despedido o piensan despedir a trabajadores/as. - N° y % de empresas de transporte de personas y de carga con cese total o parcial de actividades por el contexto de COVID-19. - N° y % de empresas, donde se rompe la continuidad de la cadena de pagos, diferenciadas por obligaciones financieras, obligaciones tributarias, pagos de servicios, pago a trabajadores, mantenimiento de las unidades móviles. - N° y % de unidades de transporte informal que han presentado pérdidas en su capital. - N° y % de unidades de transporte informal con cese de actividades total o parcial por el contexto de COVID-19. <p>Análisis cualitativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Factores principales que afectaron a las empresas de transporte de personas y de carga. - Efectos en la pérdida de empleo e ingresos. - Empresas de transporte de personas y de carga que han realizado un cambio de giro de negocios. - Empresas de transporte de personas y de carga que solicitaron o susceptibles de realizar un cambio de giro de negocios. 	

Elemento del diagnóstico	Datos / indicadores	Dónde encontrar la información
<p>3. Aplicación de los protocolos de bioseguridad en el transporte de pasajeros</p>	<p>Análisis del cumplimiento de medidas de bioseguridad en terminales de transporte, estaciones y nodos de transferencia multimodal:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° y % de terminales de transporte, estaciones y nodos de transferencia multimodal que desinfectan o sanitizan los espacios a diario. - N° y % de terminales de transporte, estaciones y nodos de transferencia multimodal con dispensación permanente de gel hidroalcohólico para usuarios/as. - N° y % de terminales de transporte, estaciones y nodos de transferencia multimodal con material de promoción de la salud con medidas de protección contra la COVID-19. <p>Análisis del cumplimiento de medidas de bioseguridad en las unidades de transporte público y concesionado:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° y % de pasajeros/as con cubrebocas en paraderos y a bordo de unidades (inspección en paraderos de alta frecuentación). - N° y % de conductores/as con cubrebocas. - N° y % de vehículos sanitizados a diario en el último mes. - N° y % de vehículos que adaptaron los espacios o reglas para aumentar las distancias entre usuarios/as. - N° y % de vehículos de transporte de personas que fueron retirados de la circulación por no cumplir con las medidas de bioseguridad. 	<p>Secretaría de Transporte federal y estatal Secretaría de Desarrollo Urbano estatal Dirección Municipal de Transporte y Movilidad Dirección Municipal de Salud Dirección Municipal de Seguridad Pública COEPRIS Empresas de Transporte público o concesionado Empresas de taxi y de movilidad privada. Asociaciones y gremios de transportistas Encuestas a usuarios/as Reportes de inspecciones de cumplimiento en terminales de transporte, estaciones y nodos de transferencia multimodal.</p>
<p>4. Oportunidades para potenciar la movilidad activa como el uso de la bicicleta y la movilidad pedestre de proximidad</p>	<p>Georreferenciación de vialidades primarias, secundarias y locales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vías por tamaño, número de carriles. - Resultados de encuestas de origen-destino. - Vías frecuentemente saturadas por tráfico. - Líneas de transporte colectivo con unidades frecuentemente saturadas en ciertos horarios o constantemente. <p>Análisis de potencial de adaptación urbana para una movilidad sostenible y saludable:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zonas del municipio que necesitan conectarse entre sí según encuestas origen-destino. - Aforo vehicular en horas pico y horas valle en vialidades primarias y secundarias existentes. - Oferta de transporte colectivo existente en las vialidades primarias. <p>Georreferenciar centros de barrios en vialidades locales con potencial de mejor conectividad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existencia de equipamientos y espacios públicos, oferta comercial. - Servicios actuales de transporte colectivo para acceder a estas zonas. <p>Georreferenciar vialidades con potencial de habilitar ciclovías emergentes, ampliaciones de banquetas, calles peatonales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Red de infraestructura ciclista existente. - Rutas más usadas por ciclistas actualmente (con o sin infraestructura). - Principales corredores de transporte. - Entornos atractores de viajes. - Límites de velocidad en vialidades primarias y secundarias. - Equipamientos o paradas de transporte que generan importantes aglomeraciones peatonales. - Caracterizar la infraestructura peatonal en esos entornos: ancho de banquetas, presencia de elementos de accesibilidad universal, estado de cruces viales. 	<p>SEDATU Dirección Municipal de Planeación Instituto Municipal de Planeación Programas y planes de movilidad municipales y estatales Visor geoespacial del Inventario Nacional de Vivienda 2016 Visor geoespacial DENUE</p> <p>Asociaciones de ciclistas urbanos Empresas de renta de bicicletas Encuestas de origen-destino de usuarios/as Reportes de consultas ciudadanas ONG Academia Información disponible en aplicaciones de navegación (Google Maps, Waze, etc.)</p>

Tabla 16. Diagnóstico en la dimensión Espacios públicos, verdes, culturales y de recreación

Elemento del diagnóstico	Datos / indicadores	Dónde encontrar la información
<p>1. Riesgos actuales de contagios en espacios públicos</p>	<p>Georreferenciación de circulación peatonales seguras:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aceras de más de 2 metros de ancho. - Calles con pasos seguros a nivel o desnivel para peatones. - Niveles de denuncias de delitos y agresiones nulos o muy bajos. <p>Georreferenciación de actividades comerciales en el espacio público:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de plazas, aceras, parques y otros espacios públicos con presencia habitual de puestos fijos y ambulantes. - N° de puestos ambulantes en estos espacios. 	<p>SEDATU Secretaría de Desarrollo Urbano estatal COEPRIS</p>
<p>2. Espacios públicos con potencial de mejoramiento y/o adaptación a la NN</p>	<p>Análisis de los espacios públicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° y % de plazas, parques, jardines y otros espacios municipales abiertos que fueron adaptados, o están en proceso de serlo, de acuerdo con los protocolos de bioseguridad para el sano retorno hacia la NN. - N° y % de espacios de comercio ambulante reorganizados y/o adaptados, o que están en proceso de serlo, de acuerdo con los protocolos de bioseguridad para la NN. - N° y % de parques y plazas sanitizadas de acuerdo con los Lineamiento general para la mitigación y prevención de COVID-19 en espacios públicos abiertos. - N° de parques con gestión de residuos adaptados a la COVID-19. <p>Espacios culturales y recreativos</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° y % de museos, centros deportivos y culturales y otros recintos cerrados que fueron adaptados para la NN. - N° y % de sitios culturales, turísticos y recreativos al aire libre que fueron adaptados para la NN. - N° y % de escuelas que fueron adaptadas para la NN. 	<p>Dirección Municipal de Planeación Instituto Municipal de Planeación Dirección Municipal de Transporte y Movilidad Dirección municipal de seguridad pública Visor geoespacial del Inventario Nacional de Vivienda 2016 Visor geoespacial DENUE Levantamientos en espacios públicos. Plan de movilidad sustentable Estudios de espacios públicos Protocolos existentes sobre actividades económicas en espacios públicos Asociaciones comunales y vecinales</p> <p>Dirección Municipal de Cultura y Deporte Dirección Municipal de Educación Dirección Municipal de Obras Públicas Asociaciones y profesionales de sectores turismo, cultura y deporte</p>
<p>3. Zonas habitadas que carecen de espacios públicos</p>	<p>Georreferenciación de espacios públicos aptos para recreación, actividad física e interacción comunitaria</p> <ul style="list-style-type: none"> - Área geográfica de influencia de un radio de 400 m (buffer) de parques, plazas, jardines, áreas deportivas al aire libre y otras áreas verdes de interés. - Identificar las zonas habitacionales que no están dentro del área geográfica de influencia de estos espacios. - Identificar áreas subutilizadas o remanentes (baldíos, áreas verdes no accesibles por falta de infraestructura, etc.), viales con potencial de transformación en espacios públicos emergentes. - Cruzar la información con las áreas que presentan altos niveles de hacinamiento y rezago social identificadas en las dimensiones anteriores. - Cruzar la información con los centros de barrio identificados en la dimensión anterior. 	<p>Asociaciones de comerciantes que usan el espacio público. ONG y consultoras de urbanismo táctico Academia</p> <p>Lineamiento general para la mitigación y prevención de COVID-19 en espacios públicos cerrados y abiertos del Gobierno Federal</p>

Tabla 18. HERRAMIENTA: análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

mayores fortalezas - oportunidades con respecto al eje de debilidades y amenazas. Los próximos pasos se enfocarán en aquellas iniciativas que queden seleccionadas conforme al análisis cruzado, como base para el plan de recuperación socioeconómica municipal.

C. Identificar y promover las acciones de la ciudadanía

Frente a la crisis sanitaria, la ciudadanía y las organizaciones de la sociedad civil se han articulado progresivamente para brindarse ayuda mutua en diferentes rubros, favoreciendo la solidaridad, la cohesión social, la protección frente a la violencia doméstica, el cuidado y, en algunos casos, el desarrollo económico a pequeña escala y la ayuda para conseguir elementos básicos como los alimentos.²

Mapear estas iniciativas es una buena forma de darles visibilidad, consolidarlas, permitir que involucren y beneficien a una mayor cantidad de personas y facilitar su acceso a apoyos municipales.

² Es el caso de la iniciativa autogestionada "Apoyo Mutuo Mérida - Contingencia COVID-19" en Yucatán, o de la "Alianza Comunitaria Baja California Sur" nacida a raíz de la pandemia de COVID-19.

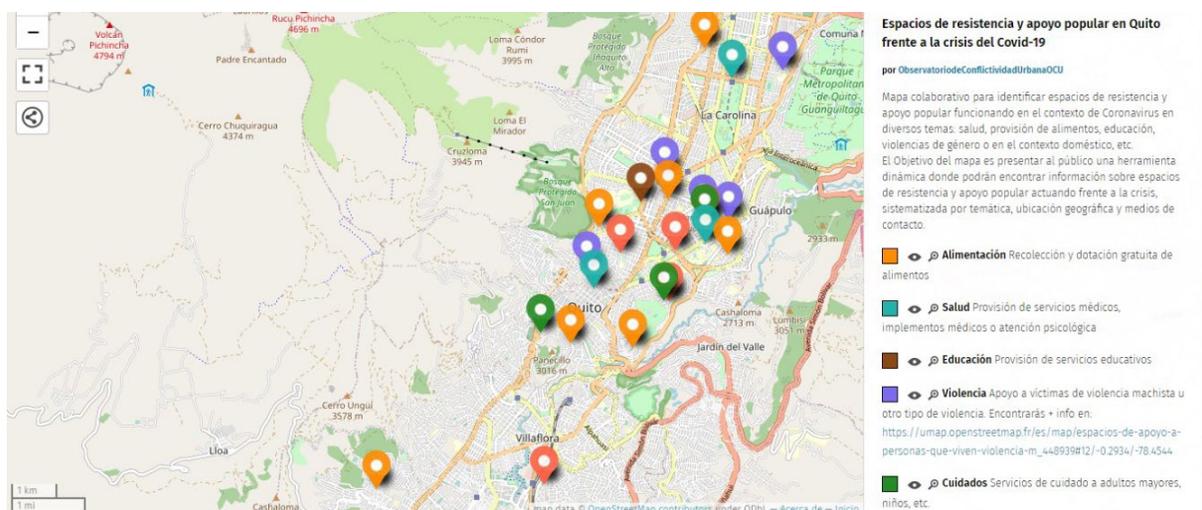
Es importante señalar que el mapeo de esas iniciativas debe tener una consideración estratégica, que permita identificar cuáles podrían contribuir al PRESEM, fortaleciéndose a través de recursos técnicos, humanos y/o financieros del municipio.

Los gobiernos municipales pueden elaborar mapas colaborativos en plataformas abiertas o Sistemas de Información Geográfica en línea y difundirlos en sus páginas de Internet y redes sociales para que cualquier persona pueda informarse de estas iniciativas y compartir más datos de las mismas o de otras que vayan apareciendo progresivamente. También pueden difundir en línea mapeos comunitarios preexistentes sobre su territorio (ver ejemplo de Quito, Ecuador en la figura 5).

¿Por qué es importante este paso?

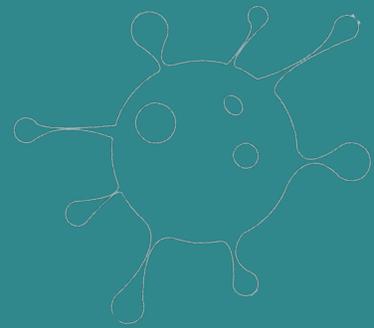
La identificación de las acciones que ya se implementaron o se están realizando permite mitigar efectos negativos observados, evitar solapar acciones similares entre diferentes niveles de gobierno, completar la cobertura de las medidas en áreas desatendidas y, en este sentido, preparar el paso siguiente de identificaciones de prioridades para el PRESEM.

Figura 5. Mapeo de iniciativas de apoyo popular en Quito, Ecuador, frente a la COVID-19



Fuente: Observatorio de Conflictividad Urbana, 2020

PASO 4. PRIORIDADES PARA EL PRESEM



Paso 4: Identificación de prioridades para el PRESEM

Este paso está enfocado a identificar criterios para la priorización de líneas de acciones para el PRESEM. Esta identificación de prioridades se basa en el análisis de los productos de los pasos anteriores, el diagnóstico multidimensional, así como la identificación de los impactos que tuvieron o tienen las medidas de política que ya se están implementando por parte de los diferentes órdenes de gobierno y la sociedad civil organizada.

En este paso se identificarán los grupos de la población y las áreas que no están siendo atendidas, o lo están de forma insuficiente, por las medidas existentes.

A. Identificar los grupos prioritarios para el plan

En primer lugar, con base en la información generada en los pasos 2 y 3, cada Grupo de Trabajo del CDMR debe identificar los elementos siguientes:

a. Grupos de población (o sus formas de organización) afectados por la pandemia y sobre los que el municipio podría concentrar su acción.

Es importante considerar algunos criterios generales para la identificación de estos grupos prioritarios desde una perspectiva de género para garantizar que no se deje a nadie a atrás. Se proponen los siguientes:³

- Grupos vulnerables, personas mayores y niños/as, jóvenes.
- Grupos de mujeres en mayor condición de vulnerabilidad: mujeres jefas de familia, mujeres madres adolescentes, mujeres trans,

mujeres trabajadoras domésticas. Personas con importante carga de actividades de cuidados (de personas u hogares dependientes), que les impide trabajar fuera del hogar para sustentarse.

- Nuevos grupos poblacionales derivados de las defunciones asociadas a la pandemia., tales como personas huérfanas y viudas que eran dependientes económicas de la persona difunta.
- Personas en condición de pobreza y situación de calle.
- Trabajadores/as informales.

b. Requerimientos de los grupos identificados sobre los que se busca incidir.

c. Opciones de apoyo pertinentes de acuerdo con las competencias municipales.

d. Atención actual recibida por cada grupo. Analizar si estas opciones de apoyo ya han sido atendidas parcial o totalmente por otros niveles de gobierno, la iniciativa privada o la sociedad civil organizada.

Para aquellas acciones consideradas pertinentes en relación con las competencias municipales, antes de definir las necesidades de recursos y de coordinaciones asociadas, se recomienda atribuir:

a. El nivel de urgencia de la medida en relación con la repercusión negativa de no implementarla: bajo, medio, alto.

b. El plazo para la implementación de la medida: corto (menos de 6 meses), mediano (6 a 18 meses), largo (más de 18 meses).

La siguiente tabla presenta ejemplos ficticios de grupos de población prioritarios identificados.

³ Es fundamental integrar el paradigma de la ciudad cuidadora en las acciones de reactivación económica y recuperación de empleos, dado que muchas personas, especialmente mujeres, requerirán además de la asistencia técnica e infraestructura para continuar con el cuidado de personas dependientes (niñas, niños, adultos mayores, personas con discapacidades, personas enfermas de COVID-19). En este sentido, los sistemas de cuidados cobran mayor importancia ya que permiten acelerar la creación de empleos y, a su vez, facilitan la integración de personas cuidadoras al mercado laboral para la reactivación.

Tabla 19. HERRAMIENTA: matriz para la priorización de acciones de recuperación socioeconómica y resiliencia municipal

Grupos de población	Requerimientos principales	Opciones de apoyo	Atención por otras entidades u organizaciones	Nivel de urgencia	Plazo para implementación
Personas que han perdido sus empleos o fuentes de ingreso	Nuevos Empleos	Inversiones públicas en Actividades Intensivas en Empleo	Parcial. Generación de 280 empleos por programa federal PMU.	Medio	Mediano
	Financiamiento para nuevo capital	Líneas de crédito o garantías	Parcial. Créditos emergentes del estado para MIPYMES.	Medio	Corto
	Ingresos temporales	Empleo temporal	No	Alto	Corto
Personas que han perdido sus ingresos y lo podrían recuperar cuando el semáforo lo permita	Ingresos temporales	Subsidios monetarios	Parcial. Compensación de reducción de salarios en ciertas industrias y comercios.	Alto	Corto
		Subsidio en especie	Parcial. Canastas básicas entregadas por el Gobierno del Estado a sectores vulnerables.	Alto	Corto
		Empleo temporal	No	Medio	Corto
Empresas en riesgo de quiebra	Recuperación de ventas o servicios	Contrataciones locales	No	Medio	Corto
		Compras Locales	Parcial. Compra de materiales para sanitización, limpieza, seguridad, uniformes, despensas en tiendas locales.	Medio	Corto
	Disminución de gastos fijos	Descuento en impuestos y servicios locales	No	Bajo	Corto
	Refinanciar créditos	Líneas de crédito	No	Medio	Largo
Empresas en riesgo de despedir trabajadores	Recuperación de ventas	Contrataciones locales	No	Medio	Mediano
		Compras Locales	No	Alto	Corto
	Disminución de carga laboral	Suspensión temporal de Empleos	Parcial. Implementado en hoteles y restaurantes.	Bajo	Corto
		Subsidios en planillas	No	Bajo	Mediano

Grupos de población	Requerimientos principales	Opciones de apoyo	Atención por terceros	Nivel de urgencia	Plazo para implementación
Grupos vulnerables en riesgo de contagio	Atención a necesidades básicas sin exposición a contagios	Asistencia profesional preventiva	Completa. Línea de atención telefónica del municipio.	Alto	Corto
		Servicios a domicilio	Parcial. Modalidad adoptada por varios comercios	Alto	Corto
		Subsidios en Especies	No	Alto	Corto
Niños y niñas escolares que no asisten a la escuela	Continuar proceso educativo para menores de 16 años	Teleducación, radioeducación.	Parcial. Educación unificada por televisión de la Secretaría de Educación Pública.	Alto	Mediano
		Habilitación de escolaridad presencial sin riesgos.	No	Alto	Mediano
		Actividades formativas a distancia	Parcial. Ayuda escolar a distancia para alumnos/as con tabletas numéricas e internet.	Alto	Corto
Mujeres y menores expuestos/as a riesgo de violencia en el ámbito familiar	Protección frente al riesgo de violencia intrafamiliar durante el confinamiento	Reforzar vigilancia comunitaria	No	Alto	Mediano
		Albergues Temporales	No	Alto	Mediano
		Línea de atención telefónica	Parcial. Existe una línea municipal, pero poco difundida.	Alto	Corto

B. Definir acciones específicas para cada grupo prioritario

Una vez definidos los grupos de población prioritarios, se recomienda realizar otro análisis cruzado de las diferentes alternativas de medidas de política identificadas para cada grupo a partir de una nueva serie de matrices FODA para elegir la o las opciones más eficientes para alcanzar el objetivo planteado para el grupo.

En las siguientes tablas se retoman a modo de ejemplo los dos primeros grupos de población de la tabla anterior orientados a la búsqueda de los objetivos de Recuperar Empleos y Generar Ingresos. En este ejemplo, se asume que el municipio no tiene capacidad de ofrecer alternativas crediticias o garantías, o que estas están cubiertas por iniciativas del Gobierno Federal o estatal.

c. Análisis FODA de Transferencias monetarias

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Rápida implementación. 2. Provee ingresos a hogares afectados incluyendo a los que se identificaron como vulnerables. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Para el municipio es un gasto adicional sin retorno de inversión. 2. La logística de distribución puede ser complicada y onerosa.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Efecto positivo en la demanda agregada que beneficia a la economía local. 2. Posibilidad de entregar el subsidio bajo la forma de vales o tarjetas de débito que aseguren el uso del recurso para el objetivo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Riesgo alto de duplicación de beneficiarios/as. 2. La inversión de presupuesto municipal en esta medida puede competir con otras medidas.

d. Análisis FODA de Transferencias en especies (despensas) y servicios

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación rápida. 2. Permite llegar a grupos vulnerables en riesgo frente a la COVID-19. 3. Disminuye riesgos de contagio de población beneficiada. 4. Disminuye riesgos de hambre y desnutrición de población beneficiada. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Logística compleja y onerosa. 2. Genera aglomeraciones de personas si no hay mecanismos apropiados de distribución. 3. Inversión a fondo perdido para el municipio.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar efectos positivos sobre demanda agregada local si el aprovisionamiento de despensas es en tiendas de proximidad (abarrotes, tiendas de conveniencia, etc.). 2. Mitiga el riesgo de escasez o acaparamiento de víveres por una minoría de personas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Si las despensas vienen de fuera de la localidad, compiten y perjudican la oferta local. 2. La inversión de presupuesto municipal en la medida puede competir con otras medidas.

Análisis de las tablas: En el ejemplo anterior se pueden observar los elementos siguientes que permiten orientar la toma de decisión:

1. Para las personas que perdieron su empleo o fuente de ingreso de forma permanente, la **opción a** es más atractiva, pues al establecer un contrato con una empresa para una inversión pública, se contribuye a ampliar la oferta de empleo durable que se puede orientar a través del municipio a quienes perdieron su empleo. Estos contratos formales de largo plazo de ejecución traen efectos multiplicadores que

benefician a la economía local (ventas para proveedores de bienes y servicios) y a la salud preventiva (cobertura social de los/as empleados/as).

2. Sin embargo, el análisis FODA indicó que la **opción a** toma más tiempo para estar operando y en el diagnóstico multidimensional se identificó que un cierto porcentaje de personas que perdieron sus empleos y fuentes de ingresos no tienen ingresos de respaldo, ni reciben ayudas de otras instituciones y necesitan ingresos urgentes.

3. La tabla FODA de la **opción b** de empleo temporal en servicios identifica una opción rápida de generación de ingresos que se puede financiar por el municipio con una aprobación de revisión presupuestaria por el Cabildo. Al mismo tiempo, permite cubrir otras acciones urgentes para responder a la pandemia (realizar acciones de fumigación, sanitización de espacios públicos, refuerzo del manejo y disposición de residuos, sensibilización, encuestas telefónicas, etc.).
4. La **opción b** también fue identificada como conveniente para el grupo que requiere solo ingresos temporales.
5. En el diagnóstico multidimensional se identificó que un porcentaje significativo de los dos grupos anteriores son grupos vulnerables y en riesgo alto de contagio y no deberían exponerse en la fase actual del ciclo epidemiológico. En estos casos, la **opción c**, de subsidio monetario, permitiría asegurar el resguardo domiciliario de estas personas, al mismo tiempo que contribuirá a aumentar su poder adquisitivo y de inversión en tiendas locales, favoreciendo la reactivación económica de MIPYMES en peligro por la reducción de ventas.
6. El diagnóstico multidimensional permitió identificar que la gran mayoría de este grupo de personas vulnerables vive en localidades alejadas de bancos o no tiene cuenta bancaria para recibir una transferencia y no debería exponerse a contagios en mercados, centros comerciales o tiendas de conveniencia. Por lo tanto, la **opción d**, subsidio en especies, es una solución que podría mantenerse para este grupo hasta que el semáforo epidemiológico llegue a nivel amarillo o verde.

Finalmente, la **Tabla 21** permite resumir las medidas de política más convenientes para atender efectivamente a los grupos de población afectados e identificar metas de atención en número de personas para el municipio. En esta tabla se pueden incluir costos unitarios estimados por beneficiario/a de cada medida para poder generar un presupuesto aproximado para la inversión necesaria.

Es de notar que varias de las medidas pueden no requerir financiamiento adicional, o tener uno muy bajo, si consisten en la canalización de iniciativas

existentes hacia los grupos de personas más necesitados, o en actividades de facilitación a través de los recursos municipales ya comprometidos (página web, actividades virtuales, horas de trabajo de personal municipal ya contratado, coordinación de acciones de otros agentes, etc.).

C. Validar la priorización y presupuestar las acciones por realizar

Una vez que cada Grupo de Trabajo del CDMR haya realizado el análisis anterior de los grupos de la población y medidas prioritarias identificadas, estas se pueden validar en una sesión de trabajo del COMRESE para obtener una retroalimentación, observar convergencias y divergencias de las propuestas y adecuar las priorizaciones.

Cuando se haya podido consensuar la priorización de las acciones que realizar, se requiere asignar recursos para el financiamiento de las medidas, comenzando por las acciones más urgentes que debe atender el municipio. Se pueden agrupar las acciones en función de su posibilidad de financiamiento:

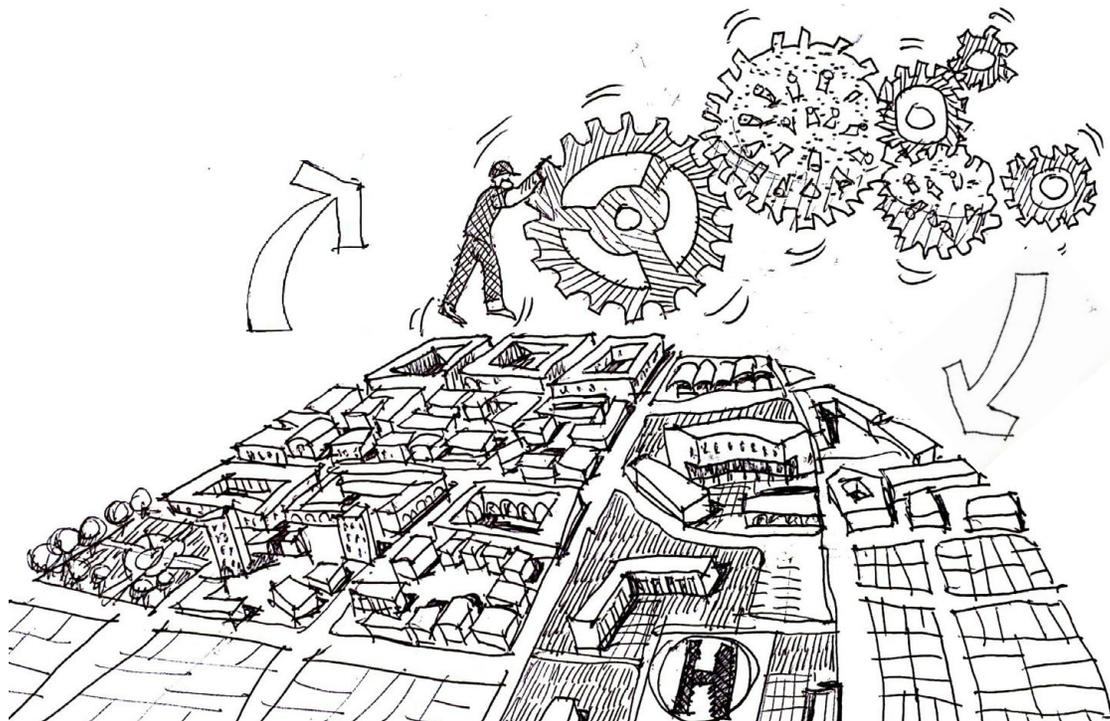
- Un primer paquete de acciones de diferentes ámbitos, urgentes de llevar a cabo y que se pueden financiar de inmediato con recursos propios mediante un acuerdo del Cabildo.
- Un segundo paquete de acciones urgentes para las que no se cuenta con la suficiencia presupuestal y para las cuales se elaborarán estrategias específicas de gestión de apoyos extraordinarios o co-financiamientos.
- Un tercer paquete de acciones menos urgentes y que por su costo no se pueden llevar a cabo durante la etapa inicial de la recuperación socioeconómica municipal, por lo que deberán ser reevaluadas a futuro o bien presentarse a convocatorias de fondos excepcionales cuando se den las oportunidades.

¿Por qué es importante este paso?

Este paso se basa en los anteriores y permite tener una claridad sobre los diferentes grupos prioritarios y la mejor manera de atender sus necesidades para facilitar la redacción de las líneas de acción del PRESEM en el próximo paso.

Tabla 21. HERRAMIENTA: estimación de la demanda de atención por Medidas de política

Población Priorizada	Medidas de política	Inversión Pública en Actividades Intensivas en Empleo		Empleo Temporal en Servicios		Subsidios en dinero		Subsidios en especies (despensas) y servicios	
		N°	Monto	N°	Monto	N°	Monto	N°	Monto
	Población con pérdida de empleos o fuentes de ingreso con asistencia en curso								
	Población con pérdida de empleos o fuentes de ingreso sin asistencia en curso								
	Población con pérdida temporal de empleos o ingreso sin asistencia en curso								
	Población Vulnerable en riesgo de la COVID-19 con requerimientos de ingresos								
	Población Vulnerable en riesgo de la COVID-19 con requerimientos de ingresos no bancarizada o acceso difícil a puntos de abastecimiento								



¡EL GOBIERNO MUNICIPAL DE LEÓN ESTÁ CONTIGO!

En beneficio de más de 3 mil 800 familias de 160 comunidades rurales:

- Programa de empleo temporal.
- Fortalecimiento a negocios rurales.



ASÍ APOYAMOS A LOS LEONESES DURANTE LA EMERGENCIA POR EL CORONAVIRUS

Para la zona urbana apoyaremos la conservación del empleo y el fortalecimiento de la economía local en beneficio de 20 mil familias a través de:



- La generación de un programa de empleo temporal.
- Garantizar el abasto de alimentos e insumos en el Municipio.
- Fomento del consumo interno.
- Impulsar el financiamiento a la micro y pequeña empresa.
- Agilizar la entrega de licencias y permisos de Desarrollo Urbano.
- Suspender temporalmente todos los actos de ejecución.
- Agilizar los procesos de licitación y contratación de obra pública.

Para el sector turístico en beneficio de 10 mil familias:

- Daremos apoyo económico equivalente a dos semanas de salario mínimo correspondientes a Semana Santa y de Pascua.
- Dotación de equipo sanitario para los establecimientos.



Para las personas más vulnerables:

- Apoyo alimentario.
- Paquetes de higiene personal.
- Cobertura de pipas para abastecer de agua en colonias irregulares.

Para los usuarios de SAPAL:

- No habrá cortes del servicio de agua potable a clientes morosos durante la contingencia.
- Se está revisando la condonación de facturación durante 2 meses según los siguientes rangos de consumo:

Porcentaje de condonación por tipo de cliente y rangos de consumo

Rangos de consumo (m ³ mensuales)	Beneficiencia	Doméstico y mixta	Comercial	Industrial	Convenios de descarga y agua tratada
0 a 14	100%	100%	100%	100%	30%
15 a 20	100%	50%	50%	50%	30%
21 a 30	100%	30%	30%	30%	30%
más de 30	100%	0%	0%	0%	30%

- Además de facilidades para que deudores cubran sus pagos en mensualidades.



Todos estos apoyos se suman a los que otorgará el Gobierno del Estado de Guanajuato.

Tú también puedes ayudar, adquiere productos en línea y utiliza los servicios a domicilio de restaurantes, lugares de consumo y comercios locales.

La participación de todos es fundamental para detener el contagio y salir lo más rápido de esta situación.

¡Que el virus de la indiferencia no nos gane, QUÉDATE EN CASA!



leon.gob.mx

PASO 5.

ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL PRESEM

Paso 5: Elaboración y aprobación del PRESEM

En este paso se propone la forma de organizar, redactar y aprobar el PRESEM integrando y ordenando los resultados de todos los pasos anteriores. Estos elementos que fueron consolidados por los diferentes Grupos de Trabajo, se traducen en este paso en la PRESEM, con sus objetivos, líneas de acción e indicadores para el monitoreo de resultados.

A. Redactar el plan de recuperación socioeconómica municipal

El plan debería contener como mínimo las secciones siguientes:

Justificación del plan

Pregunta guía: *¿Por qué proponer este plan desde el ámbito municipal?*

Contiene los elementos contextuales de los efectos múltiples de la pandemia a nivel municipal que justifican la necesidad de realizar un plan desde el municipio a partir del diagnóstico multidimensional realizado y la identificación de acciones previas. Presenta el trabajo realizado a través de los grupos de trabajo mixtos entre CDMR y COMRESE, introduce el CDMR como organismo ejecutor, el COMRESE como órgano de seguimiento y evaluación del PRESEM.

Objetivos generales del plan

Pregunta guía: *¿Qué se busca lograr?*

Lista de hasta tres objetivos generales que se persiguen a través de la implementación del PRESEM y una referencia a su temporalidad, diferenciando lo urgente, lo necesario y lo deseable. Estos objetivos deben estar vinculados a los retos observados en la actualidad (Paso 3) y a las prioridades definidas de manera consensuada (Paso 4).

Objetivos específicos del plan

Pregunta guía: *¿A quién(es) se dirige este plan?*

Lista de objetivos específicos relacionada con los grupos prioritarios que se buscan involucrar y/o apoyar mediante las diferentes acciones del plan.

Líneas de acción

Pregunta guía: *¿Cómo se busca responder a las diferentes necesidades identificadas en los objetivos específicos?*

A cada objetivo específico se atribuyen una o varias líneas de acción. Son actividades, programas, políticas públicas, concretas, pertinentes y realizables en el corto, mediano y/o largo plazo en el municipio, que se desprenden de un ordenamiento de las iniciativas de respuestas identificadas en el Paso 4. Son el puente entre la situación actual y la situación deseada.

Cada línea de acción debe tener:

1. Una formulación precisa
2. Uno o varios grupos objetivos
3. Acciones, programas o proyectos estratégicos para implementar la línea de acción
4. Los actores imprescindibles y su rol para la realización de la línea de acción

Metas y resultados esperados

Pregunta guía: *¿Qué se busca alcanzar en las líneas de acción?*

La planificación del proceso de implementación parte de la definición inicial de los resultados esperados a partir del PRESEM. Esto permite tener claridad sobre las metas principales que se quiere alcanzar en las siguientes categorías:

1. **Positivos previstos:** sirven de fundamento para la planificación de la implementación y es el impacto deseado que se busca generar y que sin las acciones emprendidas por el Gobierno municipal no sucedería.
2. **Positivos no previstos:** son externalidades asociadas al plan que no se tenían contempladas y que podrían generar un beneficio para la sociedad; estos se irán registrando conforme vayan sucediendo.
3. **Negativos previstos:** se trata de anticiparse ante posibles efectos negativos que pueden suceder durante la fase de implementación, con el fin de reducirlos o evitarlos.

4. **Negativos no previstos:** se trata de amenazas externas que puedan surgir y que comprometan la implementación del proyecto.

En la siguiente tabla se presenta un formato que puede facilitar la elaboración de las métricas de desempeño y evaluación (ver **Tabla 22**).

Mecanismos de Implementación

Pregunta guía: *¿Quiénes serán los aliados para la implementación de cada línea de acción?*

Se describen todos los actores públicos, privados y sociales que intervendrán en la implementación de cada línea de acción, señalan roles, aportes y compromisos de cada uno.

Estrategia de movilización de recursos

Pregunta guía: *¿Con qué recursos implementar las líneas de acción?*

Algunas de las acciones que podrán financiarse con recursos propios del municipio y otras requerirán financiamiento extraordinario (ver más detalles en el **Paso 6**). En el PRESEM, se pueden presentar los presupuestos estimados y las fuentes de financiamiento posibles de cada línea de acción.

Evaluación y medición del desempeño del PRESEM

Pregunta guía: *¿Cómo avanzar en la implementación del plan y en el logro de los resultados?*

Los programas y proyectos que cuentan con componentes fuertes de seguimiento y evaluación tienden a mantenerse encauzados. Además, a menudo se detectan antes los problemas, lo que reduce la probabilidad de tener más tarde costes excesivos o retrasos considerables.

Para ello, se recomienda la generación de un tablero de indicadores por línea de acción, que permitirán medir cuantitativa y/o cualitativamente el impacto de las acciones realizadas por el municipio y evaluar la pertinencia y efectividad del plan.

Los indicadores de evaluación y seguimiento permiten medir el cumplimiento de las metas de desempeño en el corto plazo (hasta 6 meses), mediano plazo (de 6 a 18 meses) y largo plazo (más de 16 meses) de cada programa o proyecto. Durante la implementación de las acciones, estas permiten identificar la necesidad de realizar ajustes para lograr los resultados esperados y, una vez terminada la acción, representan insumos importantes para la presentación de informes de resultados.

B. Validar el PRESEM y presentarlo públicamente

Si bien quienes conforman el COMRESE pueden haber participado a lo largo del proceso de construcción del PRESEM en los Grupos de Trabajo e instancias de validación de los avances, es importante convocar una instancia para que el CDMR presente formalmente los resultados del diagnóstico y la propuesta de PRESEM al COMRESE para recibir su retroalimentación y resolver dudas.

Tras realizar las revisiones correspondientes para incorporar las recomendaciones del COMRESE al plan, se puede realizar un proceso participativo abierto a la ciudadanía durante un periodo no menor a dos semanas y con la comunicación adecuada para que cualquier ciudadano/a del municipio se pueda enterar de las vías para realizar comentarios al documento (página web, plataforma interactiva, talleres virtuales o presenciales, registros escritos disponibles en diferentes lugares del municipio), de la misma forma que para la validación del Programa Municipal de Desarrollo Urbano.

Tabla 22. HERRAMIENTA: tabla de seguimiento de las líneas de acción

Línea de acción del plan:	
Resultado esperado:	
Indicador de impacto:	
Estrategia de seguimiento / fuente del indicador:	
Limitaciones del indicador (¿qué no mide?):	
Área municipal responsable de medir el indicador:	

Una vez integradas al PRESEM las modificaciones resultantes del proceso participativo, se puede presentar en una sesión extraordinaria del cabildo para su aprobación formal, para poder proceder a su implementación.

C. Elaborar la hoja de ruta para la implementación del plan en los primeros 90 días

Una vez aprobado el PRESEM, resulta fundamental ofrecer resultados positivos de corto plazo o “victorias rápidas” que justifiquen el actuar del Gobierno municipal y generen la confianza necesaria por parte de la ciudadanía para la implementación de acciones que tendrán impactos en un umbral de tiempo mayor (mediano y largo plazo).

La hoja de ruta es el instrumento principal para enlistar aquellas líneas de acción del plan, elaborado en el paso anterior, que culminarán en los primeros 90 días, así como elementos importantes para dar seguimiento a cada una y asegurar este sea eficiente:

- El o las áreas encargadas de la implementación por parte del Gobierno municipal y la persona responsable de la gestión de la línea de acción.
- Los requerimientos que se tienen que garantizar para el cumplimiento de la actividad (línea de financiamiento propia, financiamiento exterior, personas involucradas, necesidades materiales y legales, etc.).

- El o los indicadores de desempeño que permitirán medir el avance correcto de la implementación de la línea de acción.
- La calendarización de las actividades para los 90 días de implementación en un desglose semanal o quincenal (diagrama de Gantt).

En la medida en que se tenga una hoja de ruta con el mayor detalle posible de las actividades que realizar en los primeros 90 días por cada línea de acción, se tendrá más claridad sobre los pasos necesarios para garantizar el éxito durante la fase de implementación. La siguiente tabla presenta un ejemplo de como presentar la hoja de ruta.

¿Por qué es importante este paso?

Este paso es la culminación de todos los trabajos anteriores en la redacción de un plan coherente, situado y enfocado a las prioridades identificadas en el territorio municipal. La aprobación del PRESEM y la hoja de ruta para los primeros 90 días marcan el inicio de una política pública dirigida a afrontar la NN de forma planeada, estructurada y con el apoyo de los actores del territorio y la ciudadanía. **El Anexo 7 de la versión completa** de la guía presenta una ilustración de un plan orientado específicamente hacia la reactivación económica con recuperación de empleos.

Tabla 23. HERRAMIENTA: tabla para la organización de la hoja de ruta para los primeros noventa días

Línea de acción del PRESEM	Áreas encargadas	Responsable (Nombre y cargo)	Requerimientos	Indicadores de desempeño	Quincena						
					1	2	3	4	5	6	

Vales económicos, línea de atención a mujeres y trabajo temporal.
© H. Ayuntamiento de Bahía de Banderas, Nayarit.




Bahía de Banderas
 Juntos progresamos

En la contingencia por el COVID-19
¡No estás sola!

ASLAMIENTO

SIN VIOLENCIA

ATENCIÓN PSICOLÓGICA,
JURÍDICA Y TRABAJO SOCIAL

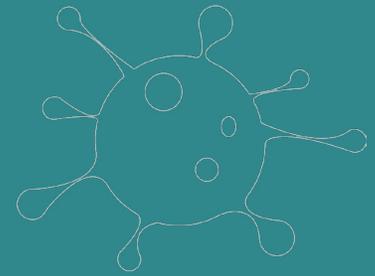
Lunes a Viernes
9:00 A.M. a 5:00 P.M.

Números telefónicos del **Instituto Municipal de la Mujer**

322-178-06-62
322-276-48-14
323-103-39-88



PASO 6. IMPLEMENTACIÓN DEL PRESEM



Paso 6: Implementación del PRESEM

Este paso describe cómo preparar la implementación del PRESEM en el contexto de la pandemia, sustentado en los principios de la gestión basada en resultados. El énfasis está puesto en la fase de ejecución, seguimiento y evaluación con actividades orientadas a facilitar la reactivación económica y recuperación social hacia una NN.

A. Gestionar recursos para el financiamiento del plan

El municipio puede considerar tres fuentes principales de recursos para financiar la implementación de su PRESEM en contexto de pandemia:

1. Recursos propios del municipio.
2. Recursos provenientes del Gobierno estatal y del Gobierno Federal.
3. Apoyos extraordinarios.

Recursos municipales

Frente a la situación de demanda de mayores inversiones públicas en contexto de COVID-19, en primer lugar se requiere revisar el presupuesto municipal para determinar cuáles son las actividades esenciales del municipio que deben tener continuidad y cuáles son actividades menos prioritarias para reorientar recursos hacia las líneas de acción urgentes del PRESEM. La revisión de estos recursos enfrenta serias limitaciones que hay que considerar:

- Existen restricciones legales y procedimientos complejos para reasignación de partidas del presupuesto municipal.
- Los ingresos municipales también se ven seriamente comprometidos por efecto de la pandemia, por la morosidad en el pago por servicios e impuestos o las mismas medidas municipales de condonación de pagos de las mismas frente a la COVID-19, que provoca una reducción general de liquidez, aunado a una reducción de los ingresos futuros, sobre todo, por la reducción de la actividad económica.

Las líneas de acción financiadas por el presupuesto municipal deben estar condicionadas a obtener beneficios colectivos, como mejorar la atención de salud o el resguardo domiciliario de las personas vulnerables frente a la COVID-19, garantizar la continuidad en las cadenas de pago y preservar empleos en el caso de negocios, buscar el cumplimiento de las cadenas de pago familiar en el caso de individuos y garantizar la continuidad de la escolaridad de niños y niñas (presencial o vía remota), entre otras medidas urgentes identificadas en el PRESEM.

Canalización de recursos del Gobierno estatal y Federal hacia proyectos prioritarios

Si bien la pandemia de COVID-19 no activa un mecanismo de ayuda del Sistema Nacional de Protección Civil y recursos del Fondo Nacional de Desastres (FONDEN), como en el caso de importantes desastres geológicos o hidrometeorológicos, los municipios pueden gestionar fondos para contingencias estatales o federales, así como proponer la creación de fondos revolventes con aportaciones peso a peso por parte de los tres órdenes de gobierno.

Por otro lado, los municipios pueden buscar canalizar recursos emergentes de los órdenes de gobierno estatal y federal hacia las líneas de acción del PRESEM. Para ello, es importante tener conocimiento de los protocolos, planes y programas que ya se están elaborando o implementando a estos niveles de gobierno y que tendrán una incidencia directa o indirecta en el territorio municipal. Esto permite armonizar las prioridades e iniciativas de cada orden de gobierno.

El conocimiento fino de las problemáticas del territorio por parte del CDMR y del COMRESE son un valor agregado para asegurar que los recursos estatales y federales estén dirigidos a las acciones que producirán el mayor efecto positivo en el territorio, identificadas en los pasos anteriores.

En este sentido, a través del PRESEM y de su diagnóstico multidimensional se puede recomendar la orientación de los recursos estatales o federales

pertinentes hacia las áreas prioritarias identificadas, con la finalidad de asegurar la coherencia con sus propios mandatos y uso optimizado del recurso público en general. De esta manera, a pesar de que el recurso económico no transite por la secretaría de hacienda municipal, se puede asegurar de que los proyectos financiados directamente por el Gobierno estatal y Federal contribuyan al PRESEM.

Apoyos extraordinarios

Un componente decisivo para la definición de los alcances del PRESEM es la capacidad de captar apoyos extraordinarios para el Gobierno municipal. Es importante considerar un concepto amplio de lo que son los apoyos extraordinarios considerando las siguientes formas:

- asistencia técnica;
- donación en especie;
- renegociación y/o extensión de líneas de crédito y otras fuentes privadas de financiación;
- financiamiento no reembolsable;
- financiamiento reembolsable;
- alianzas público – privadas.

Tener un PRESEM es una ventaja importante para movilizar este tipo de recursos por parte de instituciones públicas, la cooperación internacional, la banca de desarrollo, universidades, el sector privado, fundaciones y ONG, redes nacionales o internacionales de municipios, entre otros actores, pues les enseña que el municipio tiene una claridad sobre:

- Los grupos prioritarios de la población actualmente desatendidos.
- Las acciones que generarán un mayor efecto positivo.
- Los socios locales para la implementación y el seguimiento de las acciones.
- Una estructura de gobernanza que permite asegurar la transparencia en la gestión de los recursos (a través del COMRESE).

Para comunicar sobre la necesidad de apoyos y recibirlos, se sugiere elaborar una matriz de gestión de apoyos extraordinarios (ver **Tabla 24**) para el PRESEM que permitirá determinar las necesidades de apoyos, identificar potenciales aliados y monitorear el proceso de las negociaciones que se deriven con cada una de ellas. En esta matriz se pueden plasmar:

- El tipo de apoyo requerido: cofinanciamiento, asistencia técnica, material, etc.
- El valor del apoyo requerido para llevar a cabo las acciones necesarias.
- El o los aliados institucionales identificados para apoyar la línea de acción.
- Las actividades de gestión que se tienen que realizar por parte del municipio para llevar a establecer la vinculación institucional para obtener el apoyo para esta o varias líneas de acción.
- La persona responsable de dar seguimiento al proceso de solicitud de apoyo y comunicación institucional asociado (relleno de solicitudes de apoyo, envío de justificativos técnicos, reuniones de seguimiento, entre otros procesos administrativos).

Los actores participantes del COMRESE pueden ser clave para identificar fuentes de financiamientos y aliados institucionales dentro de sus redes profesionales o de apoyo.

B. Comunicar el plan

Una de las principales lecciones que ha dejado el manejo de la pandemia por parte de los gobiernos locales es la importancia de contar con una estrategia de comunicación social sistemática y efectiva. Una buena comunicación junto con una transparencia de las gestiones del Gobierno municipal tiene como resultado la movilización y la aceptación más fuerte de las medidas tomadas para el sano retorno hacia la Nueva Normalidad por parte de la ciudadanía, de los sectores productivos, etc.

Tabla 24. HERRAMIENTA: tabla de preparación de la gestión de apoyos extraordinarios

Línea de acción del plan	Tipo de apoyo requerido	Valor estimado de la contribución	Aliado institucional	Actividades de gestión	Responsable	Avance (%)

La estrategia de comunicación sobre el PRESEM debe brindar claridad en cuanto a las expectativas, los roles y las responsabilidades, así como la información sobre los avances y el desempeño de las acciones del municipio para gestionar la contingencia sanitaria, social y económica. Esta claridad ayuda a asegurar un uso óptimo de los recursos.

Los objetivos mínimos de las acciones de comunicación social sobre el PRESEM deberán ser:

- Comunicar adecuadamente objetivos, metas, mecanismos de ejecución y tiempos de respuesta.
- Transparentar la actuación de gobierno alrededor del plan de recuperación socioeconómica municipal.
- Comunicar los beneficios esperados.
- Garantizar una comunicación con pertinencia cultural y adecuada a las poblaciones a las que va dirigida, con perspectiva de género y en las lenguas locales.
- Actualizar la información comunicada en línea o informes impresos respecto a los avances.
- Documentar la información vinculada con las acciones implementadas a través de los indicadores establecidos.

Asimismo, se recomienda que la estrategia de comunicación social considere los siguientes canales de comunicación:

- Conferencias o ruedas de prensa semanales en el mismo horario (considerar la traducción en lenguaje de señas y lenguas de pueblos originarios presentes en el territorio municipal).
- Transmisión en vivo en redes sociales.
- Publicación de información en redes sociales.
- Póster informativo en puntos estratégicos de la ciudad.
- Perifoneo.
- Infografías pensadas para la población que no sabe leer.

Es importante la definición de los mensajes clave que se quieren transmitir a la población en general en cada una de las acciones de comunicación. Es indispensable comunicar en forma sencilla y parsimoniosa ideas que la ciudadanía pueda seguir transfiriendo en sus redes y a su manera, pero con mensajes oficiales.

C. Promover la participación ciudadana a lo largo de todo el proceso del PRESEM

La participación ciudadana real, unos de los principios del gobierno abierto, “es un derecho, una responsabilidad y un complemento a los mecanismos tradicionales de representación política” (XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, 2009). Implica facilitar a la ciudadanía la posibilidad de participar en todas las etapas del ciclo de la gestión de las políticas públicas, desde la recopilación de información y generación de datos, hasta la formulación, ejecución y posterior seguimiento y evaluación (Tognoli, 2018).

En el contexto de la pandemia de COVID-19, es responsabilidad del Gobierno municipal fomentar la participación real de los/as ciudadanos/as en los procesos municipales y la toma de decisiones para impulsar un PRESEM integral, inclusivo y sostenible. Para ello se requiere garantizar la transparencia de las acciones municipales, el acceso a información confiable, la participación ciudadana activa y co-creación gubernamental. Estos elementos serán clave para abordar los desafíos sin precedentes generados por la pandemia y deben ser integrados a la toma de decisiones públicas durante y después de esta coyuntura (Mejía y Bellantoni, 2020).

Las medidas de participación permiten un empoderamiento ciudadano, alimentan y fortalecen el sentido de comunidad imprescindible en contexto de crisis para generar cambios sociales contundentes hacia una Nueva Normalidad. Adicionalmente, permiten la construcción de legitimidad de los proyectos emprendidos por el municipio en contexto de COVID-19, su implementación y seguimiento a largo plazo y ante cambios en la Administración pública.

La siguiente tabla resume algunos mecanismos y modalidades de participación ciudadana a distancia, para evitar la exposición a contagios de COVID-19 en talleres y asambleas presenciales, que se pueden ocupar por parte del Gobierno municipal a lo largo del proceso de elaboración del PRESEM y de su implementación, en función del momento y del objetivo (ver **Tabla 25**).

Tabla 24. Análisis de beneficios y ejemplos de diferentes modalidades de participación ciudadana

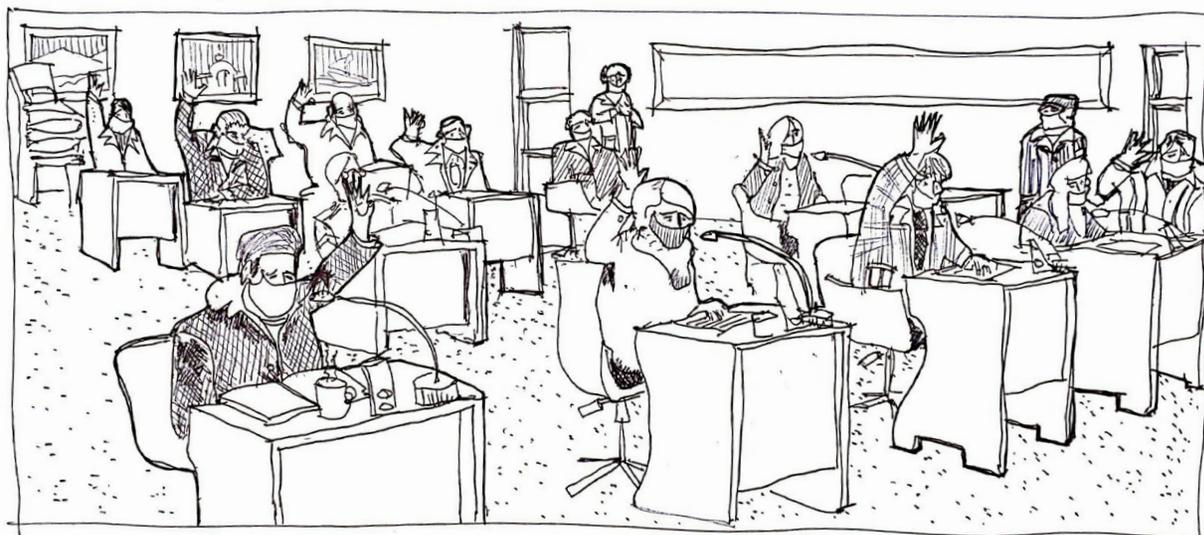
Modalidad de participación a distancia	Beneficios para el fortalecimiento de la democracia participativa local	Ejemplo
<p>Información actualizada en línea</p>	<p>Información veraz y oportuna actualizada en línea (página web, redes sociales, plataformas abiertas), para evitar la generación de rumores.</p> <p>Contenidos adaptados para la lectura en diferentes tipos de dispositivos numéricos, que puede ser complementada por radio, televisión local, prensa, perifoneo, etc.</p>	<p>Participa.io, México y España: es una plataforma gratuita de participación ciudadana para que todas las personas tengan acceso a información sobre acciones de riesgo e iniciativas sanitarias, así como incidencias e iniciativas en sus comunidades que requieran la atención de las autoridades. Esta información es generada por los municipios y la misma comunidad.</p>
<p>Encuestas y sondeos de opinión</p>	<p>Integración de información real y actualizada para la toma de decisión sobre los pasos del PRESEM.</p> <p>Encuesta de grupos específicos o la población en general.</p>	<p>Varios municipios, estados, universidades, movimientos sociales, medios de comunicación realizaron encuestas en línea para conocer elementos específicos sobre las afectaciones sanitarias, sociales y económicas de la población por la COVID-19. Existen numerosas páginas en línea para hacer encuestas gratuitas sencillas y sistematizar sus resultados.</p>
<p>Consultas públicas en línea</p>	<p>Retroalimentación de la población y de actores clave sobre elementos del PRESEM (diagnóstico, priorización de acciones, líneas de acción, etc.) durante su formulación.</p> <p>Retroalimentación sobre la aceptación de medidas políticas.</p>	<p>Milano 2020, Italia: durante el pasado mes de mayo, el municipio de Milán publicó la convocatoria “Milán 2020” con el fin de consultar a los/as ciudadanos/as su opinión sobre las principales directrices y estrategias para la reanudación municipal después de la emergencia de la COVID-19.</p>
<p>Grupos de discusión temáticos en línea</p>	<p>Recepción de insumos y comentarios, referencias, dudas por parte de la ciudadanía y grupos especializados sobre temas o sectores específicos.</p> <p>Integración de elementos nuevos al diagnóstico multidimensional y a las líneas de acción del PRESEM.</p> <p>Identificación de actores e iniciativas en el territorio.</p>	<p>#LeJourAprès, Francia: en abril de 2020, un grupo de parlamentarios puso a disposición de la ciudadanía una plataforma digital en la cual se presentaron 11 temas con una breve descripción y la posibilidad de recibir comentarios y propuestas. Cada persona que crea una cuenta en línea puede agregar propuestas, valorar y comentar propuestas publicadas para cada tema.</p>
<p>Programación de reuniones virtuales.</p>	<p>Registro de solicitudes de reuniones virtuales o telefónicas por personas o grupos de personas al ayuntamiento atendidas por el/la servidor/a público/a más relacionado con el tema de la solicitud.</p> <p>Retroalimentación directa de la población con poco manejo de herramientas digitales o con situaciones urgentes a resolver.</p>	<p>Díselo a tu alcalde, Boadilla del Monte: en este municipio español de 53 000 habitantes de la Comunidad de Madrid, cualquier ciudadano/a puede contactarse con su alcalde o su equipo para hablar de propuestas o inconformidades respecto a la política municipal. “Díselo a tu alcalde”, permite programar una cita, “Alcalde a domicilio”, recibir una visita del mandatario y “Wasapea con el alcalde” conversar a distancia con él.</p>

Modalidad de participación a distancia	Beneficios para el fortalecimiento de la democracia participativa local	Ejemplo
Foros y talleres ciudadanos en línea	Apertura al debate y a la crítica. Identificación de actores clave y posibilidad de generación de alianzas. Identificación de necesidades que incorporar en el PRESEM.	Hackatón Post Crisis COVID-19 , Ecuador: evento que buscó diseñar propuestas colaborativas e innovadoras desde la ciudadanía para enfrentar la crisis generada por la COVID-19 en áreas como ambiente, trabajo y empleo, cotidianidad y prácticas sociales, industrias culturales, ciudades sostenibles y movilidad, educación, salud y bienestar, economía y producción y gobierno y ciudadanía.
Plataformas de transparencia	Rendición de cuentas sobre uso de recursos públicos municipales, donativos y recursos excepcionales.	Portal para la Reconstrucción, CDMX : portal sobre los avances de reparación y reconstrucción de viviendas unifamiliar y multifamiliar afectadas por el sismo del 19 de septiembre de 2017 en la Ciudad de México.
Redes y/o consejos ciudadanos	Propiciar la organización de la ciudadanía para que forme parte activa del proceso desde el diseño a la implementación del PRESEM	Red de participación ciudadana de Nayarit. A partir de una reforma al sistema de planeación estatal se conformó la siguiente estructura de participación ciudadana: Consejo General de Participación Ciudadana (1), Consejos Consultivos Ciudadanos Regionales (5) y Consejos Consultivos Ciudadanos Municipales (20).

¿Por qué es importante este paso?

Esta fase pone en marcha el PRESEM, en particular sus acciones de corto plazo para los primeros 90 días, “victorias rápidas” que permitirán al gobierno municipal contribuir a la reactivación

social y económica, así como liderar la transición hacia la Nueva Normalidad en su territorio. En gran medida, el éxito o fracaso del Plan dependerá de la apropiación ciudadana para garantizar su cumplimiento en el territorio.



CONCLUSIONES

A través de esta Guía Metodológica, ONU-Habitat, con el respaldo de diferentes organismos del Sistema de Naciones Unidas en México, acompaña la respuesta de los gobiernos municipales para planear la recuperación socioeconómica, previniendo en la medida de lo posible y mitigar futuros brotes de COVID-19, a partir de observar la extraordinaria capacidad de respuesta que los municipios desplegaron en el primer semestre de 2020 ante esta emergencia. Se espera que este documento represente un insumo técnico para las autoridades y servidores/as públicos/as municipales que están en proceso de diseñar su propio plan de recuperación socioeconómica; y, para aquellos gobiernos municipales que ya cuenten con su propio plan, sea una referencia para garantizar no se deje a nadie ni a ningún lugar atrás.

Para la elaboración de la guía se contó con la participación de las autoridades y servidores/as públicos/as que estuvieron en la línea de batalla ante la COVID-19. Se sostuvieron entrevistas y diálogos que permitieron conocer la realidad que se vivía en el territorio y también reflexionar sobre sus implicaciones para el futuro de las ciudades, consideradas las siguientes:

1. **La emergencia sanitaria no ha sido igual para todos/as.** La campaña *#quedateencasa* en el marco de la Jornada Nacional de Sana Distancia ha permitido visualizar las desigualdades urbanas persistentes, la carencia de accesibilidad a servicios públicos y la fragilidad económica de algunos grupos poblacionales.
2. **Las ciudades son la solución para los grandes desafíos de nuestra era, incluyendo la pandemia.** Su activa participación en la implementación de las agendas globales será determinante para alcanzar en esta década las metas a 2030 de la Agenda para el Desarrollo Sostenible, del Marco de Sendai para la reducción del riesgo de desastres

en coherencia con el Reglamento de Salud Internacional.

3. **La vivienda adecuada es la primera línea de defensa ante la pandemia.** Se comprendió masivamente la importancia de la vivienda como la base para garantizar los derechos humanos.
4. **Se requiere acelerar la materialización de la Atención Primaria a la Salud a nivel local.** La pandemia hizo evidente la necesidad de este cambio de paradigma de una salud reactiva hacia una salud preventiva basada en las personas, sus familias y sus comunidades.
5. **Es necesaria la construcción de una resiliencia municipal** desde una perspectiva integral, que incluya una transformación de la estructura económica local, así como la creación e implementación de políticas públicas encaminadas hacia el desarrollo sostenible, que busquen superar las causas estructurales de los desastres. Tradicionalmente, esta se ha asociado a la atención de emergencias climáticas, pero es importante prepararse desde una perspectiva que abra un abanico más amplio de desafíos y problemáticas que se deben afrontar desde el ámbito municipal.
6. **La importancia de la caracterización de la emergencia en el territorio.** Los gobiernos municipales desempeñan un rol clave al momento de adaptar las medidas nacionales y estatales para construir respuestas holísticas a su situación particular, asegurando la necesaria coordinación de los tres niveles de gobierno en el territorio.

Esta crisis sanitaria, como todas las crisis, también puede verse como una oportunidad para reformular la forma en cómo se han hecho las cosas en el pasado. Este es un punto de inflexión para romper con la inercia del desarrollo urbano expansivo, insostenible y ampliador de las desigualdades socioeconómicas que abre la puerta para replantear la convivencia en ciudades más cuidadoras, en el marco de la década de la acción rumbo al cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

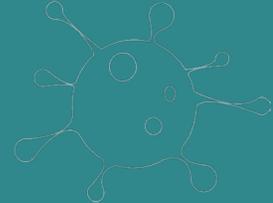
ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

AGEB: Área Geoestadística Básica
APS: Atención Primaria de la Salud
BM: Banco Mundial
CDMR: Comité Directivo Municipal para la Recuperación y Resiliencia*
CDMX: Ciudad de México
CENAPRED: Centro Nacional de Prevención de Desastres
CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CFE: Comisión Federal de Electricidad
COEPRIS: Comisión Estatal para Protección contra riesgo Sanitario
COMRESE: Consejo Municipal para la Recuperación Social y Económica*
CONAGUA: Comisión Nacional del Agua
CONAPRED: Consejo Nacional para Prevenir La Discriminación
CONAVI: Comisión Nacional de Vivienda
CONEVAL: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
COVID-19: Enfermedad causada por el SARS-CoV-2
DENUE: Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas
DIF: Desarrollo Integral de la Familia
ENOE: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo
ETOE: Encuesta Telefónica de Ocupación y Empleo
FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
FOVISSSTE: Fondo de la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado
HIC-AL: Oficina para América Latina de la Coalición Internacional para el Hábitat
IMPI: Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial
IMPLAN: Instituto Municipal de Planeación
INAFED: Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal
INEGI: Instituto Nacional de Estadística y Geografía
INFONAVIT: Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores
INSUS: Instituto Nacional de Suelo Sustentable
ISO: Organización Internacional de Normalización
JNSD: Jornada Nacional de Sana Distancia
LGTBIQ+: Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transexuales, Transgénero, Intersexuales y Queers, + incluye a los que no están representados en las letras, como pueden ser los asexuales o pansexuales

MIPYMES: Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
MCS-ENIGH: Módulos de Condiciones Socioeconómicas de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares
NAU: Nueva Agenda Urbana
NN: Nueva Normalidad
OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030
OIT: Organización Internacional del Trabajo (ILO por sus siglas en inglés)
ONG: Organización No Gubernamental (ONGs en plural)
ONU: Organización de las Naciones Unidas
ONU-Habitat: Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
ONU Mujeres: Organización de las Naciones Unidas para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres
OMS: Organización Mundial de la Salud (WHO por sus siglas en inglés)
OPS: Oficina Regional de la Organización Mundial de la Salud para las Américas
PMU: Programa de Mejoramiento Urbano
PRESEM: Plan de Recuperación Socioeconómica Municipal*
PYMES: Pequeñas y medianas empresas
RSI: Reglamento de Salud Internacional
SARS-CoV-2: Nuevo Coronavirus 2019
SEDATU: Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano del Gobierno de México
SEDESA: Secretaría de Salud de la Ciudad de México
SeTP: Salud en Todas las Políticas
SIG: Sistema de Información Geográfica (GIS por sus siglas en inglés)
SNU: Sistema de Naciones Unidas
SSA: Secretaría de Salud del Gobierno de México
UNAM: Universidad Nacional Autónoma de México

* Creados en el marco de esta guía metodológica

REFERENCIAS



Referencias

ACNUDH y ONU-Habitat (2010). *El Derecho a la Vivienda Adecuada* 21(1). Ginebra: Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. Recuperado de <https://bit.ly/37UjleN>

CEPAL y OIT (2020). *La Pandemia por COVID-19 podría incrementar el trabajo infantil en América Latina y el Caribe. Nota Técnica N°1*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe y Organización Internacional del Trabajo. Recuperado de <https://bit.ly/3gbSuNR>

ILO y UNICEF (2020). *COVID-19 and Child Labour: A time of crisis, a time to act*. Nueva York: International Labour Organization and United Nations Children's Fund. Recuperado de <https://bit.ly/2VrsOFi>

Mejía, M. y Bellantoni, A. (2020). *Gobierno abierto y COVID-19: un plan para la acción pública*. Unidad de Gobierno Abierto de la OCDE. Apolitical. Recuperado de <https://bit.ly/31xiWfw>

NACTO (2020). *Streets for Pandemic Response & Recovery*. Nueva York: National Association of City Transportation Officials. Recuperado de <https://bit.ly/3dlXtEm>

ONU-Habitat (2018). *Vivienda y ODS en México*. Ciudad de México: Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos. Recuperado de <https://bit.ly/2CFT6KE>

ONU-Habitat (2019). *Guía Metodológica. Estrategia Municipal de Gestión Integral de Riesgos de Desastres*. Ciudad de México: Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos. Recuperado de <https://bit.ly/30ZDPRU>

ONU-Habitat y OMS (2020). *Integrating health in urban and territorial planning: A sourcebook*. Ginebra: Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos y Organización Mundial de la Salud. Recuperado de <https://bit.ly/2YN8peG>

ONU-Mujeres (2017). *Respuesta humanitaria integral con enfoque de igualdad de género: Liderazgo y la participación de las mujeres es clave en la reconstrucción*. Ciudad de México: Organización de

las Naciones Unidas para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Recuperado de <https://bit.ly/2N1bPnM>

ONU-Mujeres (2020a). *COVID-19 y su impacto en la violencia contra las mujeres y niñas*. Ciudad de México: Organización de las Naciones Unidas para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Recuperado de <https://bit.ly/2DHx6Cc>

ONU-Mujeres (2020b). *Garantizando ciudades y espacios públicos seguros para mujeres y niñas durante la COVID-19*. Ciudad de México: Organización de las Naciones Unidas para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Recuperado de <https://bit.ly/3gAE1fg>

SEDATU, SSA, SCT, SEMARNAT y OPS (2020). *Movilidad 4s para México: Saludable, Segura, Sustentable y Solidaria. Plan de Movilidad para una nueva normalidad*. Ciudad de México: Secretaría de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano, Secretaría de Salud, Secretaría de Comunicaciones y Transporte, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales y Organización Panamericana de la Salud. Recuperado de <https://bit.ly/2VWvpOr>

SEMOVI (2020). *Plan Ciudad al Aire Libre. Lineamientos para protección de la salud que deberán cumplir los establecimientos dedicados a la venta de comida elaborada y/o preparada que operen conforme al semáforo epidemiológico hacia un regreso seguro a la nueva normalidad en la Ciudad de México*. Ciudad de México: Secretaría de Movilidad. Recuperado de <https://bit.ly/3eGloU3>

Tognoli, J. (2018). *Participación Ciudadana en la gestión pública*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Recuperado de <https://bit.ly/3fxOXc7>

Urbeos (2020). *Laboratorio Predictivo Urbeos COVID-19 Latinoamérica*. Recuperado de <https://bit.ly/2DN5Hiz>

XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado (2009). *Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública*. Recuperado de <https://bit.ly/2EZtpZt>

