

# Estructuras municipales

Ser y quehacer del CMPC y el COPPLADEMUN, liderazgo participativo

CUADERNILLO DE REFLEXIÓN



**Expo Gobernanza 2023. Proceso de formación acción ciudadana. Estructuras municipales. Ser y quehacer del CMPC y el COPPLADEMUN, liderazgo participativo**

Cuadernillo de reflexión

Esta publicación fue realizada en el marco del Convenio de colaboración SSPC/02/23 para la ejecución y desarrollo del programa de Formación de Ciudadanía de Paz entre la Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana del Estado de Jalisco y Colectivo Ollin, Alternativas para la Comunicación, la Sexualidad y el Desarrollo Comunitario A. C.

Licencia ISBN en trámite

Se permite la reproducción parcial de esta obra, siempre y cuando se cite la fuente.

Secretaría de Planeación y Participación  
Ciudadana del Estado de Jalisco  
**Mtra. Margarita Cristina Sierra Díaz de Rivera**

Dirección General de Participación Ciudadana  
**Mtro. Juan Manuel César Díaz Galván**

Dirección de Capacitación  
**Lic. María Eugenia Camacho Ceballos**

Desarrollo de contenidos  
**Dr. Francisco Javier Pérez Chagollán**

Revisión de contenidos  
**Psic. Claudia Angélica Franco Bayardo**

Diseño gráfico  
**DEMU Informática, SPPC**

Au. Magisterio 1499, colonia Miraflores,  
44270 Guadalajara, Jalisco. Marzo 2023

## **Consejo de Participación Ciudadana y Popular para la Gobernanza**

<b>C. Francisco Acevedo Olea</b>	Pueblos originarios y comunidades indígenas
<b>C. María del Rocío Delgado Gil</b>	Comunidad de mujeres o movimiento feminista
<b>C. Myrna Azucena Delgado Suarez</b>	Ciudadana con domicilio en el interior del estado
<b>C. Francisca Díaz Vargas</b>	Comunidad de personas en situación de discapacidad
<b>C. María de Jesús Flores Lara</b>	Representante de las Asociaciones de padres y madres de familia
<b>Lic. Miguel Godínez Terríquez</b>	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana
<b>C. Neyra Josefa Godoy Rodríguez</b>	Comité de Participación Social del Sistema Estatal Anticorrupción
<b>C. César Gutiérrez Cornejo</b>	Ciudadano con domicilio en el AMG
<b>C. Eliseo Moya Ramírez</b>	Comunidad de personas adultas mayores
<b>Dip. Leticia Pérez Rodríguez</b>	Comisión Legislativa de Participación Ciudadana y Ética en el Servicio Público del Congreso del Estado de Jalisco
<b>Mtra. Margarita Sierra Díaz de Rivera</b>	Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana
<b>C. José Alfredo Vargas Uribe</b>	Comunidad de académicos en el estado



---

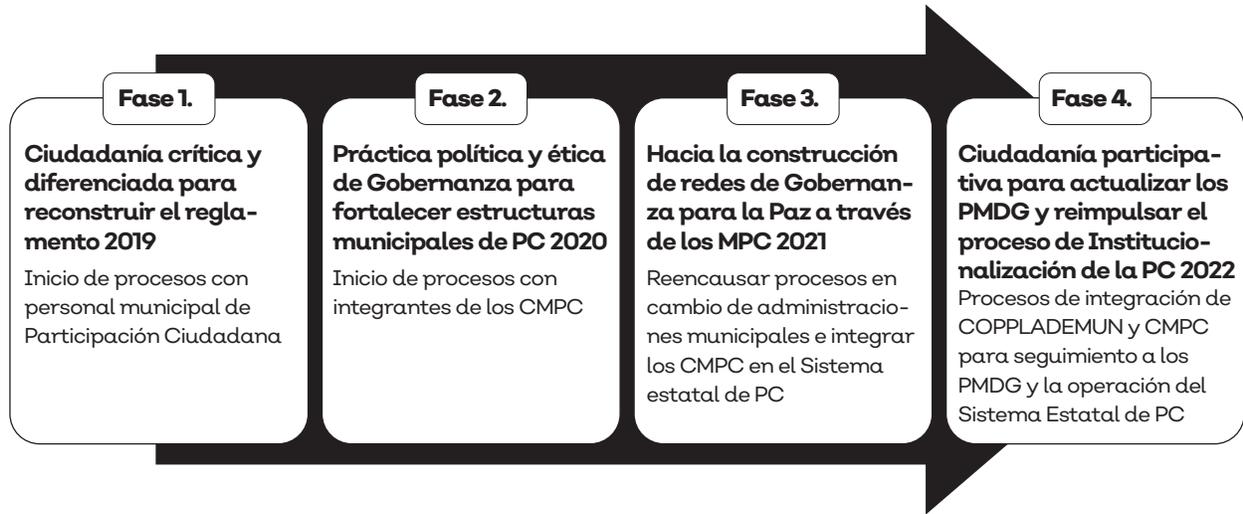
# Expo Gobernanza 2023

Desde 2019 se inició el **Modelo Formativo en la Acción de Ciudadanía de Paz** para impulsar y dar seguimiento al **proceso de institucionalización de la participación ciudadana** en los municipios del estado de Jalisco. Con este modelo se hizo posible, en principio, el desarrollo de la *Línea Base* y la *Ruta de mejora* de cada uno de los procesos para que los equipos municipales dieran seguimiento en los territorios a los componentes básicos: normatividad, estructuras municipales, estructuras ciudadanas y mecanismos de participación ciudadana. Posteriormente, se desarrollaron para dar seguimiento a la Planeación participativa y a la promoción de la cultura de paz.

Debido a su naturaleza, el proceso de institucionalización fue iniciado e impulsado por el gobierno del estado, con una tendencia a que se vaya municipalizando y que la participación ciudadana sea el eje que mueva el proceso hacia la gobernanza para la cultura de paz. Durante el primer trienio, en trabajo articulado, las direcciones de organización y capacitación de la Dirección General de Participación Ciudadana (DGPC) de la Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana (SPPC) se afanaron, en conjunto con los equipos municipales, para sentar las bases del proceso de institucionalización de la participación ciudadana en el estado en sus tres componentes, generando los siguientes logros:

- › **En lo normativo:** generación y/o fortalecimiento de reglamentos municipales de participación ciudadana alineados a la Ley del Sistema.
- › **En lo estructural:** construcción/fortalecimiento de las direcciones municipales de participación ciudadana y construcción/fortalecimiento de Consejos Municipales de Participación Ciudadana (CMPC) y del Consejo Estatal de Participación Ciudadana (CEPC).
- › **En lo funcional instrumental:** formación para la implementación de mecanismos de participación ciudadana en los municipios, y a nivel estatal, el mecanismo de consulta popular sobre el Pacto fiscal.

Figura 1.1 Proceso formativo en la acción ciudadana básico 2019-2022



Para dar seguimiento autogestivo a este proceso por parte de los equipos municipales, se propone la **Expo Gobernanza: Sesiones regionales** para reflexionar y compartir de manera creativa los avances del proceso de institucionalización de la participación ciudadana, la gobernanza y la cultura de paz en los municipios del estado. Para apoyar la Expo Gobernanza, se formula la presente colección de cinco cuadernillos de reflexión, basados en el **proceso formativo del Consejo Estatal de Participación Ciudadana**, que permitan dar seguimiento a la **Línea Base** mediante la **Ruta de mejora** de los procesos básicos de la Institucionalización de la participación ciudadana.

## Mapa de ruta del proceso de formación acción ciudadana de la Expo Gobernanza

<b>Cuadernillo</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Temas orientados a la reflexión conceptual</b>	<b>Temas orientados a la práctica</b>	<b>La reflexión del cuadernillo permite al municipio el inicio y/o actualización de:</b>
<b>1. Normatividad / Triple mirada.</b>	<b>1.</b> Conocer y reflexionar el marco normativo del proceso de institucionalización de la participación ciudadana, la gobernanza y la cultura de paz en Jalisco como instrumento de poder para el ser y quehacer del CMPC y del COPPLADEMUN.	<b>1.1</b> Principios del marco normativo para la participación ciudadana, la gobernanza y la cultura de paz en Jalisco.  El sentido de la triple mirada.	<b>1.2</b> Recursos con los que nos habilita el marco normativo y operativo para la participación ciudadana en Jalisco. Horizontes y posibilidades de la triple mirada.	Línea base y Ruta de mejora del reglamento municipal de participación ciudadana.
<b>2. Estructuras municipales (ser y quehacer del CMPC y el COPPLADEMUN, liderazgo participativo).</b>	<b>2.</b> Realizar una reflexión crítica sobre la trascendencia del ser y quehacer del CMPC y el COPPLADEMUN para identificar lo que nos toca hacer a cada integrante.	<b>2.1</b> Trascendencia del ser del CMPC y del COPPLADEMUN. Reconocer nuestro liderazgo participativo.	<b>2.2</b> Posibilidades del quehacer del CMPC y del COPPLADEMUN. Ejercer nuestro liderazgo participativo democrático y democratizador	Línea base y Ruta de mejora de - la DMPC. - CMPC.
<b>3. Mecanismos de participación ciudadana.</b>	<b>3.</b> Tener un acercamiento crítico a los mecanismos de participación ciudadana contenidos en la Ley y en el propio reglamento municipal, para definir cuáles permiten dinamizar la agenda propia e iniciar su implementación.	<b>3.1</b> Análisis crítico de los mecanismos de participación ciudadana como instrumentos para ejercer la ciudadanía y promover la gobernanza y la cultura de paz.	<b>3.2</b> Mecanismos de participación ciudadana como instrumentos de poder para dinamizar la agenda propia del CMPC. Evaluamos mecanismos de participación ciudadana implementados.	Línea base y Ruta de mejora de los mecanismos de participación ciudadana.
<b>4. Redes de gobernanza y planeación participativa.</b>	<b>4.</b> Impulsar el fortalecimiento de redes gobernanza primaria entre los CMPC y los COPPLADEMUN como parte de su agenda y para el seguimiento al PMDG.	<b>4.1</b> Redes de gobernanza primaria para pasar de lo estructural a lo orgánico en los CMPC.	<b>4.2</b> Redes de gobernanza para dar vida, monitorear y evaluar los PMDG.	Línea base y Ruta de mejora del PMDG.
<b>5. Cultura de paz, Programa Estatal de Cultura de Paz (PECP) y seguridad ciudadana.</b>	<b>5.</b> Conocer el enfoque de cultura de paz, mediante al análisis del PECP, para impulsar estrategias de paz en los municipios.	<b>5.1</b> Profundizar el enfoque de cultura de paz.	<b>5.2</b> Implementación del programa de cultura de paz.	Línea base y Ruta de mejora del PECP.

Más allá de ser solo material de difusión, se trata de un material de reflexión y de trabajo autodidáctico para el seguimiento autogestivo y progresivo de los equipos municipales, entre el CMPC y el COPPLADEMUN, como la red básica de gobernanza municipal que le permita convertirse en el Consejo municipal de participación ciudadana para la gobernanza y la paz en el municipio (CMPCGP). **Los procesos municipales de participación ciudadana crítica, activa y diferenciada; de una práctica y ética de gobernanza congruente; así como de una cultura de paz con énfasis en la prevención; que se avancen, se fortalezcan y se queden en cada municipio, a partir de estos cuadernillos, constituyen un gran legado.**

## Presentación

Seamos nuevas/os en el Consejo o llevemos tiempo colaborando en otros consejos, es importante identificar cuáles son las estructuras que propone la ley para impulsar la participación ciudadana, la gobernanza y la cultura de paz en nuestro estado, y reflexionar cuál es su ser y quehacer.

En una rápida revisión de la normatividad actual podemos identificar una serie de estructuras ciudadanizadas denominadas consejos, como se aprecia a continuación:

- › **COPPLADEMUN.** En el artículo 47<sup>o</sup> de la LPPEJM (2018) se describe al **Consejo de Participación y Planeación para el Desarrollo Municipal**, COPPLADEMUN como organismo auxiliar de los municipios en la planeación participativa y programación de su desarrollo, aprobado por los ayuntamientos; que tiene a su cargo el ejercicio de las funciones y el despacho de los asuntos que en la materia les confiere la presente ley y demás disposiciones normativas aplicables. Asimismo, en su artículo 50 mandata que será obligación de los ayuntamientos mantener integrados los COPPLADEMUN.
- › **CMPC.** La LSPCPGEJ (2019) en el segundo párrafo del artículo 28<sup>o</sup> mandata que los ayuntamientos deben constituir **Consejos Municipales de Participación Ciudadana y Popular para la Gobernanza**, que se conforman en los términos que dispongan sus disposiciones reglamentarias.
- › **CMPCGP.** La LCPEJ (2021) señala en su artículo 11<sup>o</sup> que los ayuntamientos podrán conformar Consejos, o dependencias que estimen convenientes para dar cumplimiento a las disposiciones de la presente ley, expidiendo el reglamento correspondiente, a efecto de implementar acciones de fomento (sic) la cultura de paz; y en el párrafo XIV del su artículo 5<sup>o</sup> los señala como **Consejos Municipales de Participación Ciudadana para la Gobernanza y la Paz.**

---

Derivado de esta normatividad, en los últimos años, en la mayoría de los municipios de Jalisco se han conformado y operan un CMPC y un COPPLADEMUN. Estas estructuras son espacios ciudadanizados para que la población participe de manera crítica y colaborativa en la vida pública del municipio, y que además impulsen la participación de los diversos sectores de la ciudadanía. Lo anterior implica el reconocimiento y ejercicio de un fuerte y comprometido liderazgo ciudadano participativo.

En este cuadernillo se propone reflexionar en el **liderazgo participativo** de ambos consejos como *red de gobernanza primaria municipal* que realice las acciones de articulación e interlocución con los diversos actores en el municipio para el desarrollo de una agenda ciudadana y, en lo sucesivo, se posibilite la integración del **CMPCGP** como una estructura ciudadanizada que incorpore e impulse los diversos procesos de institucionalización de la PC, la gobernanza y la cultura de paz que se mandata en todo el marco normativo.

---

**Objetivo 2.**

Con la reflexión de este segundo cuadernillo se pretende que las y los integrantes de los equipos municipales puedan realizar una reflexión crítica sobre la trascendencia del ser y que-hacer del CMPC y el COPPLADEMUN para identificar lo que nos toca hacer a cada integrante.

---

# Tema 2.1 Trascendencia del ser del CMPC y del COPPLADEMUN.

## Reconocer nuestro liderazgo participativo.

Para iniciar este tema es bueno preguntarnos ¿Qué entiendo por liderazgo? y ¿Qué significa reconocer mi liderazgo en el consejo que participo?

### ¿Qué entiendo por liderazgo?

Las visiones más tradicionales sobre el liderazgo hacen referencia a la verticalidad y la jerarquía y hacen énfasis en la posición del líder como “jefe” más que en la acción de liderar, visibilizan al líder como el centro y su acción personal para el logro de los objetivos como fundamental.

Nuestra reflexión en este cuadernillo se orienta a identificar el liderazgo más que como una condición o una posición, como **el ejercicio de las actividades propias de la persona líder, es decir, como acciones intencionadas que producen una influencia para que un grupo se integre, y se active como equipo con el propósito de conseguir objetivos o metas comunes y de interés colectivo.**

En este sentido, el liderazgo requiere de la presencia y el desarrollo de **habilidades que hagan posible la interacción con el grupo de manera profundamente humana**, para activarlo de manera voluntaria y potencializarlo en el desarrollo de sus cualidades, asimismo, **habilidades que hagan posible el logro eficiente de las metas y los objetivos planteados**, a través de la claridad de la visión de la tarea y el trabajo colaborativo.

Vista así, más allá de una posición jerárquica de poder y de ventaja, el liderazgo es una responsabilidad y un compromiso consigo mismo para cumplir con el grupo y su propósito y, que su influencia en el grupo cumpla con su función colectiva.

### ¿Qué significa reconocer mi liderazgo en el consejo que participo?

Cuando hacemos la reflexión personal sobre lo que significa reconocer nuestro liderazgo, en principio nos evoca las veces en las que hemos tenido que tomar la iniciativa para influir en otras personas y generar acción colectiva en aras de un propósito mayor o común.

Por un lado, nos confronta con la idea de liderazgo con la que comulgamos o creemos (que revisamos en la primera pregunta) y por otro, nos provoca un ejercicio de autoobservación para reconocer lo que tenemos a favor y en contra

dentro de nuestro repertorio de habilidades y capacidades para ejercer esa iniciativa.

Pongamos atención al tema que nos convoca, nuestra participación en el CMPC o el COPPLADEMUN (o ambos). La siguiente tabla describe los elementos centrales del ser de ambos consejos con base a la legislación estatal correspondiente, sin embargo, para profundizar en el ser del CMPC es preciso que revisemos lo que al respecto señala el Reglamento municipal de Participación ciudadana de cada municipio. Como se señala en el cuadernillo<sup>1</sup>, conviene revisar el Reglamento municipal de Participación ciudadana para armonizarlo con la Ley.

<b>Ser del CMPC</b>	<b>Ser del COPPLADEMUN</b>
Órgano responsable de promover en cada municipio: La Participación ciudadana, la gobernanza y la cultura de paz, a través del uso de los MPC <sup>1</sup> y la gestión de políticas públicas.	Organismo auxiliar del municipio en la planeación participativa y programación de su desarrollo, aprobado por el ayuntamiento.
<b>Equipo que lo integra:</b>	<b>Equipo que lo integra:</b>
<b>Ciudadanas/os</b> con derecho a voz y voto, de quienes a propuesta de titular del Ayuntamiento designará al consejero o consejera que ocupará la Presidencia del Consejo Municipal.	<b>Funcionariado:</b> El presidente Municipal, Regidores de planeación y de PC, dos funcionarios municipales de planeación y uno de PC, un funcionario de la SPPC. Un secretario técnico quien será designado por el presidente Municipal.
<b>Secretario/a Técnico/a</b> únicamente con derecho a voz. La persona responsable de PC en el municipio.	<b>Ciudadanía:</b> Dos representantes de: Empresas, Cooperativas, Sociedad civil organizada, Organizaciones vecinales, Universidades, Grupos vulnerables, Pueblos indígenas, Delegaciones, líderes sociales.

Elaborado por el programa Nahui Ollin basado en la LSPCPGEJ (2019) y LPPEJM (2018)

Se puede observar, que el **CMPC es un órgano eminentemente ciudadano**, ya que solo sus integrantes ciudadanos tienen voz y voto, y a su vez un/a ciudadano/a lo preside; mientras que la representación del funcionariado se concentra en una persona con la función principal de ayudar al consejo a operativizar su quehacer. El CMPC nació como un órgano ciudadano.

En el caso del **COPPLADEMUN** es diferente, se trata de un **órgano ciudadanizado**, ya que su naturaleza es ser un auxiliar en una función técnica del ayuntamiento: la planeación. Sin embargo, a partir de la nueva normatividad en 2018, que amplía la noción anterior del **Plan municipal de desarrollo**, para que ahora sea un **Plan Municipal de desarrollo y gobernanza**. Esto convierte al antiguo Consejo de planeación municipal, en un **Consejo de participación y planeación**, y con ello impulsa que en su integración mixta Funcionariado/

<sup>1</sup> El tema de los Mecanismos de participación ciudadana como instrumentos del poder del CMPC se aborda en el cuadernillo 3

ciudadanía se incluyan más espacios de representación ciudadana como se observa en la tabla.

Mientras que el CMPC es generalmente un grupo pequeño, de menos de diez integrantes aún en municipios grandes, el COPPLADEMUN tiene la posibilidad de ser un equipo más amplio y complejo.

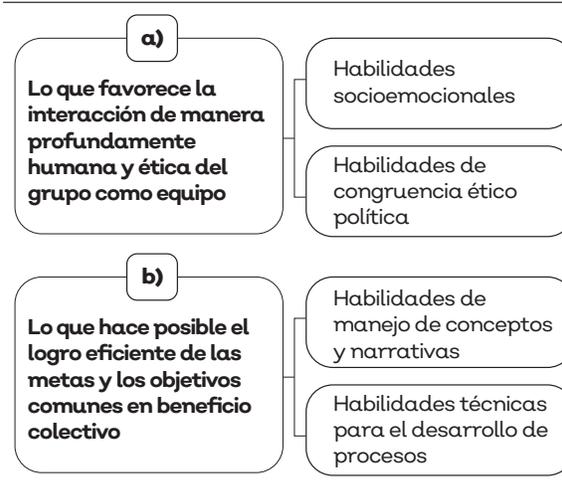
Aún con sus diferencias, cada Consejo tiene como responsabilidad liderar un equipo específico.

Se propone a continuación una reflexión para que las y los consejeros puedan **autoevaluar algunas habilidades básicas para ejercer su liderazgo dentro y desde el CMPC o COPPLADEMUN** que les permita primero el fortalecimiento como grupo y como equipo de trabajo, para que **cada Consejo ejerza un liderazgo participativo**, y se realice la correcta y democrática implementación de Mecanismos de PC y la Gestión de políticas públicas de PC para la Gobernanza y Paz en todo el Municipio.

El primer paso requiere que revisemos y comprendamos cuáles son los componentes, las habilidades que los integran y cómo abonan a nuestro liderazgo dentro del Consejo, para tener una mirada abarcativa de toda la autoevaluación. Los dos componentes hacen referencia a los constitutivos centrales del liderazgo.

El primer componente, establece las bases para el ejercicio del liderazgo, el reconocimiento del grupo humano para influir en que se convierta en un equipo de trabajo ético; mientras que el segundo, complementa el ejercicio del liderazgo a través de la claridad de la visión de la tarea y el trabajo colaborativo en los procesos que permiten alcanzar los objetivos. Para cada uno de ellos se requiere el desarrollo de diversas habilidades, como se aprecia en el siguiente diagrama.

**Figura 2.1 Desarrollo de diversas habilidades**



Habilidades para el desarrollo del liderazgo retomadas del programa Nahui Ollin

### a) Liderazgo que favorece la interacción de manera profundamente humana y ética del grupo como equipo.

Fortalecer ambos tipos de habilidades (socioemocionales y de congruencia ético-política) son la base para que las y los integrantes de cada Consejo ejerzan un liderazgo que potencie el desarrollo de las cualidades de sus colegas para que alcancen la plenitud de sus capacidades y que genere una interacción para **activarlo como grupo** de manera voluntaria; de manera **que se motive y posibilite el trabajo en equipo** para entrar en los territorios y realizar el quehacer de cada consejo, mediante la articulación ciudadana e interlocución con el gobierno.

Habilidades Socioemocionales	Habilidades de congruencia ético/política
Son indispensables para la gestión y fortalecimiento de la capacidad para identificar y entender nuestras emociones situadas en el contexto social, asimismo generar autoconocimiento, interacción para el trabajo en equipo y, toma de decisiones que nos permita acercarnos de manera horizontal entre la ciudadanía y con el funcionariado y con ello romper con la verticalidad entre los ámbitos estatal y municipal y con la ciudadanía.	Se requieren para fortalecer la claridad ética que permite realizar un trabajo auténtico y congruente para generar confianza en la gente y trabajo colaborativo con diversos actores ciudadanos e institucionales, a través del reconocimiento de la importancia de lo público, de la colectividad en la política; la primacía del interés general frente al particular y; la responsabilidad de la trascendencia del ser y quehacer del CMPC y del COPPLADEMUN

### b) liderazgo que hace posible el logro eficiente de las metas y los objetivos comunes y de interés colectivo.

Fortalecer ambos tipos de habilidades (conceptuales y técnicas) permiten que el liderazgo de las y los integrantes del Consejo se dote de contenido y de sentido, a través de la claridad del horizonte y la tarea mediante la articulación y la interlocución.

Habilidades de manejo de conceptos y narrativas.	Habilidades técnicas para el desarrollo de procesos.
Son habilidades propias como consejero/a para la formulación de ideas, comprensión, análisis, desarrollo de nuevos conceptos y solución creativa de problemas, que permitan desdoblarse e impulsar <b>las narrativas de la Triple mirada</b> <sup>2</sup> para <b>dotar de contenido el proceso de institucionalización</b> de la participación ciudadana y la gobernanza para la paz en todo el Municipio.	Son habilidades propias para el cargo de consejero/a, ya que como líder/esa en el CMPC se requiere para promover, supervisar y evaluar la implementación de todos los componentes del Proceso de institucionalización de la PC en Jalisco (normatividad, estructuras, mecanismos y políticas públicas de PC), y como líder/esa en el COPPLADEMUN se requiere para promover, supervisar y evaluar el proceso participativo para la actualización del PMDG; así como su monitoreo y evaluación participativos.

**Ambos Consejos (Participación ciudadana y Planeación participativa) son órganos líderes y requieren que sus integrantes ejerzan liderazgos.**

2 El tema de la triple mirada se profundiza en el cuadernillo 1.

La Ley coloca al CMPC y al COPPLADEMUN y sus integrantes en la posición del líder, aquí surge el desafío de *cómo hacer efectivo ese rol, y de ejercerlo con la congruencia necesaria para cumplir con el sentido de ciudadanizar los procesos y que el ejercicio no se agote en un acto de imposición de un liderazgo por parte del gobierno o de simulación de gobernanza*. Es decir, que los Consejos, desde su carácter eminentemente ciudadano, vayan desarrollando un verdadero **liderazgo social** que vele por los intereses y necesidades de los distintos sectores de la ciudadanía y que la voluntad política expresada en la Ley sea un instrumento para abrir los espacios gubernamentales a las voces y las decisiones de la ciudadanía.

Este reto solo puede realizarse a través del despliegue de un liderazgo genuino y eficiente, por parte de cada consejo, capaz de generar articulación con los distintos sectores de la ciudadanía e interlocución con los diferentes actores gubernamentales. Un liderazgo que active los diversos liderazgos de las y los integrantes del CMPC y del COPPLADEMUN.

Esto requiere un **liderazgo participativo** en el que las y los integrantes de ambos consejos ejerzan primero su liderazgo, al interior de cada Consejo, para que:

#### EL CMPC

Se convierta en un equipo capaz de mover a la DMPC como su brazo operativo para articularse con la ciudadanía del municipio y generar interlocución con el resto de las autoridades municipales para implementar políticas gubernamentales dirigidas a propiciar el trabajo colaborativo, con la finalidad de incentivar la participación ciudadana.

#### EL COPPLADEMUN

Se convierta en un equipo de trabajo capaz de articularse y mover actores estratégicos de los sectores público, privado y social del municipio para impulsar genuinos procesos participativos de planeación que generen un auténtico Plan municipal de Desarrollo y gobernanza que pueda ser activado y monitoreado con la participación ciudadana.

Hasta aquí hemos concluido la primera parte de este viaje por la trascendencia del ser de los consejos y la importancia de reconocer un liderazgo participativo necesario para ser parte crítica y activa y propositiva de ellos.

## Tema 2.2 Posibilidades del quehacer del CMPC y del COPPLADEMUN.

### Ejercer nuestro liderazgo participativo democrático y democratizador.

La primera pregunta del arranque del primer tema fue un tanto ajena y general, pero al menos nos concedió un primer acercamiento a nuestro concepto de liderazgo; la segunda, por su parte, fue un poco más cercana y específica, ya que nos permitió reconocer que tenemos un liderazgo en el CMPC o COPPLADEMUN (o ambos), y luego reflexionar cómo está y cómo podemos mejorarlo a través del fortalecimiento de nuestras habilidades.

Iniciaremos este segundo tema con una pregunta poderosa, *¿Qué implica asumir un liderazgo participativo en el Consejo municipal que integro?*

Esta pregunta nos lleva a cuestionarnos **cuál es la consecuencia de tomar conciencia de la trascendencia de lo anterior**, es decir, *qué acciones o compromisos habremos de realizar si hacemos nuestra la responsabilidad de:*

- › *que el CMPC trabaje en conjunto con la DMPC para promover y garantizar la Participación ciudadana, la Gobernanza y la Cultura de paz en el municipio y,*
- › *que el COPPLADEMUN opere congruente y eficientemente el mecanismo de planeación participativa y de seguimiento participativo al PMDG.*

Revisemos la tabla siguiente que nos presenta un extracto del quehacer de ambos consejos con base a las leyes respectivas, pongamos atención, en la parte final, a los aspectos en los que se requiere trabajo conjunto de uno y otro.

**Quehacer del CMPC**

Fomenta la gobernanza municipal, Mediante la propuesta y desarrollo de nuevas formas de participación ciudadana que promuevan:

- › La inclusión de todas y todos los integrantes de la sociedad. (vinculación con la ciudadanía)
- › El mejor desempeño de la gestión pública. (vinculación con el gobierno municipal)
- › El mejor desempeño en la prestación de los servicios públicos. (vinculación con quienes operan el gobierno)
- › **Emite opiniones sobre los programas y políticas públicas municipales en operación.** (vinculación con el gobierno municipal)
- › **Propone soluciones y acciones para mejorar los servicios públicos y los programas de gobierno.** (vinculación con quienes operan el gobierno)
- › En el **PMDG**, y **otros instrumentos estratégicos en la planeación** de la administración pública municipal, el CMPC **colabora** en su elaboración, consulta, revisión y actualización (vinculación con la ciudadanía y con el COPLADEMUN)

**Quehacer del COPPLADEMUN**

Ser el espacio de alineación de los esfuerzos en materia de planeación participativa en el municipio a través de:

- › Colaborar en las actividades del proceso de planeación participativa para el desarrollo municipal
- › Participar en la formulación, evaluación y actualización del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza
- › Difundir y socializar el Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza entre la población
- › Promover acuerdos de cooperación y colaboración entre los ciudadanos y los sectores público y privados que actúen a nivel municipal y regional, tendientes a orientar sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y gobernanza
- › Acordar el establecimiento de consejos a nivel municipal (Requiere sinergia con el CMPC) En la integración de estos consejos se deberá considerar invariablemente, la participación ciudadana conforme a la naturaleza de su objeto

Es importante identificar cómo en la **intersección de la Planeación participativa**, el quehacer de cada consejo requiere de vinculación y trabajo articulado con el otro, de manera que se necesitan recíprocamente y se complementan para hacer un trabajo más completo, esa articulación orgánica entre ambos consejos constituye la base de una Red primaria de gobernanza en el municipio.<sup>3</sup>

**¿Qué implica asumir un liderazgo participativo en el Consejo municipal que integro?**

El liderazgo participativo es incluyente, horizontal y activa los liderazgos del grupo para una construcción colectiva. Es un estilo de liderazgo basado primero en la conformación y la consolidación del grupo en la riqueza de su diversidad, por ello, el reconocimiento y la inclusión de las personas que integran el grupo, sus trayectorias y los diversos aportes con los que pueden contribuir al colectivo son fundamentales.

Se practica a partir de la horizontalidad, no de jerarquías, donde no se expresa la posición vertical del líder como el principal actor del grupo, por eso la posición (el liderazgo) puede moverse/transferirse en función de lo que el grupo requiera y sus posibilidades. Para ello se requiere la activación permanente de los diversos liderazgos de las personas

<sup>3</sup> La vinculación del CMPC y el COPPLADEMUN para conformar la red de gobernanza primaria que activa el Mecanismo de planeación participativa en el municipio es un tema que se profundiza en el cuadernillo 4.

en el grupo.

Se basa en la idea de la riqueza de la construcción colectiva, que las y los integrantes del grupo participen activamente en el proceso de toma de decisiones, es decir, todas y todos tenemos cualidades, posibilidades y responsabilidades importantes que, aunque diferenciadas, son consideradas a la hora de opinar y decidir el rumbo y, aprovechadas en el diverso tipo de acciones que requiere realizar el equipo para lograr sus metas y objetivos.

**Aquí algunas claves para profundizar lo que implica asumir el liderazgo participativo en los consejos:**

**a) Es congruente:** Implica promover la democracia mediante procesos democráticos al mismo tiempo.

1. El liderazgo participativo precisa ser congruente en su ejercicio y su finalidad.
  - a. Si su ejercicio es democrático (horizontal) al interior del CMPC y del COPPLADEMUN.
  - b. Su finalidad es democratizar (horizontalizar) las interacciones de la ciudadanía con el gobierno.
2. Es fundamental predicar con el ejemplo, tener cuidado con la frase “el fin justifica los medios”. No es congruente buscar la democracia con medios antidemocráticos. Los medios, democráticos; deben ser congruentes con el fin, democratizar. **Si buscamos democratizar, los medios que utilizemos tendrán que ser democráticos.**
3. Recuerda que CMPC y el COPPLADEMUN surgen como parte del proceso de democratización en el Estado de Jalisco y su ser y quehacer están encaminados a contribuir a que la vida democrática en el Estado y sus municipios sea cada vez más real, efectiva y congruente. Es importante que cada consejo ejerza un liderazgo participativo, es decir, un liderazgo democrático y democratizador.

**b) Es estratégico: no se trata solo de sólo hacer, sino de hacer/hacer.**

1. Lo importante es no solo lo que yo digo y hago como “líder”, sino provocar que el resto de las y los integrantes del grupo identifiquen y valoren lo que pueden y les toca hacer, para que lo hagan y entonces, la realidad se transforme con mayor impacto, dimensión o precisión.
2. El quehacer de ambos consejos es de alguna manera, hacer que se haga, para que la gente se apropie de su hacer, que cada uno, en el nivel que se encuentra ponga el alma en lo que se hace y así, que la realidad se mueva en la dirección de mayor beneficio colectivo.
3. La acción estratégica de los Consejos es de tres niveles: Hacer/hacer/hacer. Sin ser exhaustivos, en la siguiente

tabla podemos observar un esquema general en tres niveles del quehacer de ambos consejos.

#### **Acción estratégica del CMPC<sup>4</sup>**

Primero: a las y los integrantes del CMPC les toca hacer una agenda de voz ciudadana que incluya la implementación de MPC para su consecución en todo el territorio municipal, de manera que la DMPC se active como su brazo ejecutivo.<sup>5</sup>

Segundo: al activarse la DMPC, les toca coordinarse con el resto de las autoridades municipales para la activación de los MPC. La activación de los MPC requiere de la acción permanente y coordinada de los Consejos sociales y diversas formas de organización ciudadana temáticas al interior del municipio.

Para que finalmente, sean el resto de las autoridades municipales las que implementen políticas gubernamentales abiertas y públicas derivadas de los resultados de los MPC. Y que la ciudadanía participe en todo el proceso de la política pública (planeación, implementación y evaluación).

#### **Acción estratégica del COPPLADEMUN**

Primero: a las y los integrantes del COPPLADEMUN les corresponde activar el Mecanismo de planeación participativa para involucrar a los distintos sectores y territorios del municipio para generar insumos (diagnósticos y propuestas) que permitan al equipo técnico de planeación municipal actualizar el PMDG de manera participativa.

Segundo: Corresponde al Secretario técnico del COPPLADEMUN presentar el PMDG actualizado, para que el Ayuntamiento lo apruebe, lo publique y lo observe para el cumplimiento de sus programas para realizar proyectos de Ley de ingresos y de Presupuesto de Egresos.

Para que finalmente, sean el resto de las autoridades municipales las que implementen los programas y proyectos derivados del PMDG actualizado, con la participación de la ciudadanía en el monitoreo, evaluación de este.

## **Cierre**

Al concluir esta sesión, nos hemos acercado al ser del CMPC y del COPPLADEMUN y podemos entender con más detalle de qué se trata nuestro quehacer y, **realizarlo mediante el ejercicio del liderazgo participativo como una práctica personal y colectiva** que requiere autoobservación permanente para su ejercicio eficaz, eficiente, congruente y estratégico.

- › Quien pretende ejercer un liderazgo democrático requiere no perder de vista su posición y el propósito democratizador de su función. La práctica personal de un liderazgo participativo no le exime a las y los consejeros de su rol direccionador, por ello, es necesario que cada consejero/a se auto observe de manera permanente, para reorientar el ejercicio congruente de un liderazgo horizontal.
- › Como práctica colectiva, el liderazgo participativo requiere el dialogo que permita retroalimentar y replantear en la acción los estilos de liderazgo de las y los integrantes del consejo de manera permanente. Por su complejidad, el camino del liderazgo participativo suele ser más largo y

4 Para dar seguimiento a este proceso se recomienda utilizar la Línea base y la Ruta de mejora del CMPC

5 La Línea base y la Ruta de mejora de la Dirección municipal de participación ciudadana (DMPC) son instrumentos para dar seguimiento la mejora de su ser y su quehacer.

lento que otras modalidades de liderazgo, pero cobra sentido si se aspira a contribuir a la vivencia de una cultura democrática. Recuerda que como integrante del Consejo municipal requieres autoobservación permanente para:

- a. Que tu liderazgo sea congruente en su ejercicio y su finalidad (democrático/democratizador) en tu interacción para **promover la articulación**

**CMPC**

Con los Consejos sociales de participación ciudadana y con otros Consejos municipales y con integrantes del Sistema Estatal de participación ciudadana, como parte del ejercicio de tu propia ciudadanía, crítica, activa y diferenciada.

**COPPLADEMUN**

Con diversos sectores de la sociedad para convocar las distintas voces que aporten y orienten la actualización del PMDG y que diversos sectores de la ciudadanía se incorporen y participen de manera crítica y propositiva en su seguimiento, monitoreo y evaluación.

- b. Que puedas reconocer que tu posición en el Consejo te coloca en el lugar privilegiado (para hablar y ser escuchado/a) y poder promover la democracia mediante **procesos de interlocución**

**CMPC**

de los Consejos sociales y temáticos en el municipio y con el gobierno municipal.

**COPPLADEMUN**

Con el presidente municipal y el resto del ayuntamiento, así como con el gabinete.



---

**Expo Gobernanza 2023. Proceso de formación acción ciudadana. Estructuras municipales. Ser y quehacer del CMPC y el COPPLADEMUN, liderazgo participativo**

Cuadernillo de reflexión

Esta publicación fue realizada en el marco del Convenio de colaboración SSPC/02/23 para la ejecución y desarrollo del programa de Formación de Ciudadanía de Paz entre la Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana del Estado de Jalisco y Colectivo Ollin, Alternativas para la Comunicación, la Sexualidad y el Desarrollo Comunitario A. C.

Licencia ISBN en trámite

Se permite la reproducción parcial de esta obra, siempre y cuando se cite la fuente.

**Secretaría de Planeación y Participación  
Ciudadana del Estado de Jalisco**

**Dirección General de Participación Ciudadana**

**Dirección de Capacitación**

Au. Magisterio 1499, colonia Miraflores,  
44270 Guadalajara, Jalisco. Marzo 2022

# Estructuras municipales

Ser y quehacer del CMPC  
y el COPPLADEMUN,  
liderazgo participativo

CUADERNILLO DE REFLEXIÓN



Expo Gobernanza 2023.  
Proceso de formación acción ciudadana



Consejo Estatal de  
**Participación Ciudadana**

Planeación y  
Participación Ciudadana

