



DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE ATENCIÓN DEL PROGRAMA

**[145] - [Gobernabilidad y
construcción de paz]**

ÍNDICE

1. DIAGNÓSTICO	3
1.1 Antecedentes.....	3
1.2. Árbol del Problema.....	4
1.3. Identificación del problema.....	5
1.4. Magnitud de la población.....	6
1.4.1. Descripción y análisis de las poblaciones.....	6
<i>1.4.1.1 Identificación y caracterización de la población potencial.....</i>	<i>6</i>
<i>1.4.1.2. Identificación y caracterización de la población objetivo.....</i>	<i>10</i>
1.4.2 Previsión de la población objetivo.....	11
1.4.3. Frecuencia de actualización de las poblaciones.....	12
2. PROPUESTA DE ATENCIÓN	13
2.1. Experiencias de atención a la problemática.....	13
2.2. Propuesta de diseño.....	13
2.2.1. Identificación de la alternativa adecuada para solucionar el problema planteado.....	14
2.2.2. Especificación de la modalidad presupuestaria.....	14
2.2.3. Descripción del diseño conceptual de la alternativa seleccionada.....	14
2.2.4. Identificación de duplicidades, complementariedades o sinergias.....	17
2.3. Marco de actuación de la propuesta.....	17
2.4. Proyecciones financieras y de metas para la solución propuesta.....	18
2.5. Previsiones para integración y operación de Padrones.....	19
2.6 Programas sujetos a reglas o lineamientos de operación.....	19
3. Conclusiones.....	20
4. Glosario.....	20
5. Fuentes de información.....	20
6. Anexos.....	22

1. DIAGNÓSTICO

1.1 Antecedentes.

El Estado de Oaxaca se caracteriza por ser una de las entidades con mayor diversidad étnica, cultural y organizativa del país. Esta pluralidad constituye una riqueza invaluable, pero también implica retos para la gobernabilidad, debido a la coexistencia de múltiples culturas, sistemas normativos internos, autoridades comunitarias, prácticas de usos y costumbres, así como conflictos agrarios y tensiones político-religiosas que históricamente han configurado un entorno complejo para la administración pública.

En los últimos años, diversos municipios rurales e indígenas han enfrentado un incremento en conflictos de carácter comunitario, territorial y político. Entre los factores que han influido en esta situación se encuentran las diferencias en la distribución de recursos públicos, disputas por límites territoriales, procesos electorales municipales, tensiones religiosas y desafíos asociados a la gobernabilidad local. Este contexto evidenció la necesidad de contar con mecanismos institucionales más sólidos, enfoques preventivos y estrategias que privilegiaran el diálogo y la conciliación como vías para encauzar las diferencias y favorecer la estabilidad comunitaria y regional.

De manera histórica, la Secretaría de Gobierno ha tenido un papel central en la atención de la conflictividad social en Oaxaca. No obstante, durante distintos periodos predominó un enfoque reactivo, con intervenciones dispersas y sin sistemas integrales de información que permitieran anticipar riesgos o consolidar soluciones duraderas. Como resultado, diversos conflictos agrarios, comunitarios o político-electorales persistieron durante años o escalaron a crisis regionales. La experiencia acumulada puso de relieve la necesidad de fortalecer la articulación institucional, la presencia territorial, la conciliación como herramienta principal y la construcción de acuerdos estables, lo que derivó en la creación y evolución de instrumentos programáticos orientados a mejorar la gobernabilidad democrática.

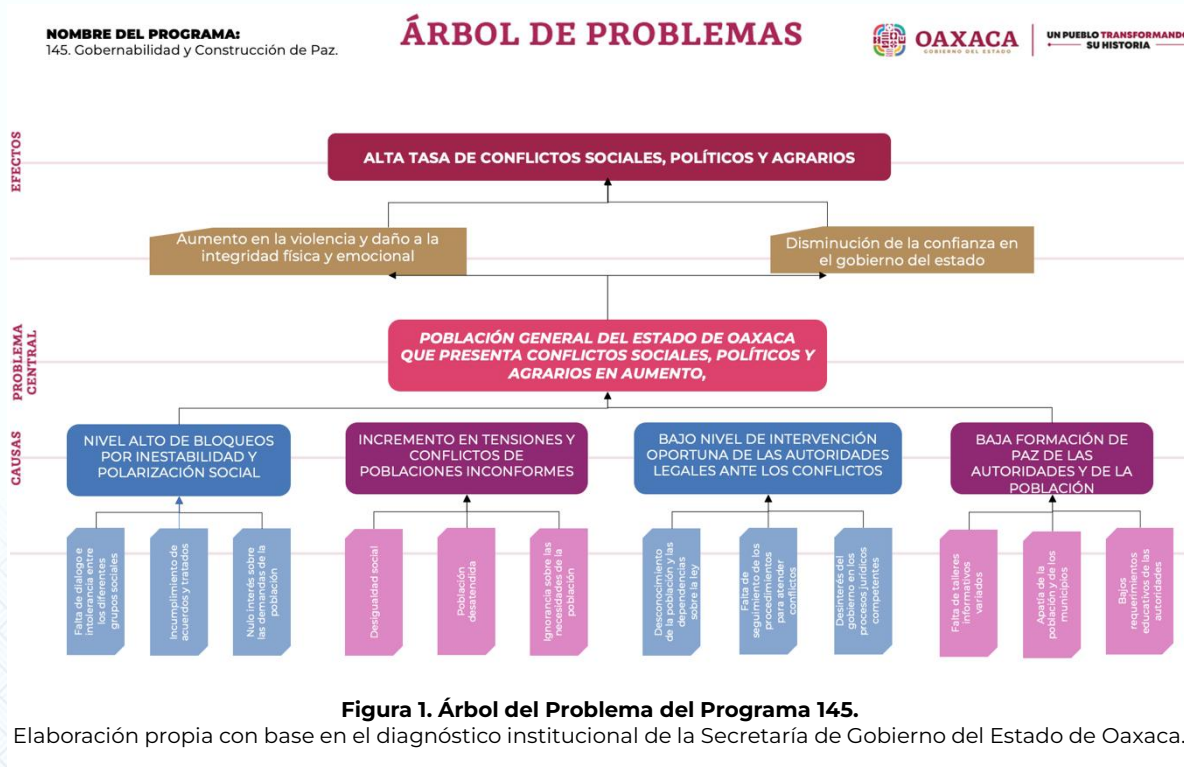
Bajo esta trayectoria histórica, el actuar institucional se encuentra actualmente respaldado por un marco jurídico que da orden y dirección al quehacer gubernamental:

1. **Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca**
Establece las bases de la administración pública estatal y faculta al Poder Ejecutivo para conducir la gobernabilidad, la coordinación política y la relación con municipios, sectores sociales y autoridades comunitarias.
2. **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca**
Define la estructura y atribuciones de la Secretaría de Gobierno, especialmente en materia de gobernabilidad, conciliación, atención de conflictos, enlace institucional y asuntos religiosos, agrarios, migratorios y poblacionales.

3. **Reglamento Interior de la Secretaría de Gobierno**
Precisa las funciones operativas de cada subsecretaría, dirección y unidad administrativa, orientando la gestión de información, la conciliación, el seguimiento territorial y la construcción de paz.
4. **Plan Estatal de Desarrollo de Oaxaca 2022-2028**
Particularmente el eje “Paz con Justicia y Bienestar para el Pueblo de Oaxaca”, que define estrategias para promover la cultura de paz, la mediación, el fortalecimiento municipal, la cohesión social y la gobernabilidad democrática.
5. **Programa Estatal de Paz con Justicia y Bienestar**
Marco programático que guía la intervención social mediante los ejes *Hablamos, no bloqueamos; Paz Territorial; Pa' las Oaxaqueñas; Viviendo la Paz*, articulado directamente con las líneas de acción institucionales.

En conjunto, estos elementos muestran que la conflictividad en Oaxaca no es un fenómeno reciente ni aislado, sino el resultado de dinámicas históricas, territoriales y comunitarias que requieren una intervención gubernamental consistente, articulada y con enfoque preventivo. Este panorama explica la evolución de las políticas públicas orientadas a la gobernabilidad y sustenta la necesidad de contar con instrumentos programáticos que fortalezcan la conciliación, el diálogo y la construcción de paz en el estado.

1.2. Árbol del Problema.



1.3. Identificación del problema.

En el Estado de Oaxaca, la población enfrenta un **aumento constante de conflictos sociales, políticos y agrarios**, situación que se intensifica por la acumulación de múltiples factores estructurales y coyunturales. Esta problemática se manifiesta como el **problema central: “Población general del Estado de Oaxaca que presenta conflictos sociales, políticos y agrarios en aumento.”**

Este problema deriva de un conjunto de **causas directas**, entre ellas:

1. **Alto nivel de bloqueos por inestabilidad y polarización social**, alimentado por la falta de diálogo entre grupos, el incumplimiento de acuerdos previos y la ausencia de interés en resolver necesidades de la población.
2. **Incremento en tensiones y conflictos de poblaciones inconformes**, asociado a desigualdad social, abandono territorial e insuficiente conocimiento de las autoridades sobre las necesidades locales.
3. **Bajo nivel de intervención oportuna de autoridades legales ante los conflictos**, derivado del desconocimiento de funciones, falta de seguimiento institucional, desinterés de actores competentes y carencia de procedimientos claros para la atención.
4. **Baja formación de paz en autoridades y población**, reflejada en la ausencia de talleres, escasas capacidades municipales y bajo cumplimiento de acuerdos por falta de técnicas de conciliación y gestión pacífica.

Estas causas directas se originan a su vez en **causas indirectas** relacionadas con:

- la falta de mecanismos de diálogo efectivos,
- incumplimiento de acuerdos tratados,
- desigualdad social y poblaciones desatendidas,
- desconocimiento de las leyes y atribuciones institucionales,
- inexistencia de seguimiento a acuerdos,
- carencia de formación especializada en paz y gobernabilidad,
- y limitadas capacidades municipales para prevenir conflictos.

La interacción de todas estas problemáticas produce **efectos crecientes** como:

- a) **alta tasa de conflictos sociales, políticos y agrarios,**
- b) **aumento de la violencia y daños a la integridad física y emocional,**
- c) **disminución de la confianza en el gobierno del estado.**

En conjunto, este escenario refleja una **estructura de conflictividad compleja** que demanda intervenciones integrales orientadas a fortalecer el diálogo, la conciliación, la formación para la paz, la presencia territorial y la intervención oportuna de las autoridades en todo el estado.

1.4. Magnitud de la población.

La población potencial y la población objetivo del programa corresponden a la totalidad de habitantes del Estado de Oaxaca, integrada por **4,132,148 personas**, de las cuales **1,974,843 son hombres** y **2,157,305 son mujeres**, de acuerdo con el INEGI (2020).

Se considera a toda la población debido a que los procesos de gobernabilidad y construcción de paz involucran a niñas, niños, adolescentes, personas adultas y personas mayores, poblaciones que además constituyen ejes transversales en el Plan Estatal de Desarrollo. La información será actualizada anualmente conforme a las modificaciones del POA.

La sociedad oaxaqueña está conformada por **16 grupos étnicos** y la población afrooaxaqueña, distribuidos en las ocho regiones de la entidad. Cada región mantiene dinanismos sociales y económicos distintos actividades turísticas en Valles Centrales y Costa, producción ganadera en el Istmo de Tehuantepec, agricultura y manufactura en la Sierra y la Mixteca lo cual incide directamente en la organización comunitaria y en la forma en que se presentan y gestionan los conflictos.

1.4.1. Descripción y análisis de las poblaciones.

La gobernabilidad en Oaxaca enfrenta desafíos estructurales derivados de su **diversidad cultural, territorial y normativa**, así como de la coexistencia de múltiples sistemas de organización política y comunitaria. El estado cuenta con **570 municipios**, muchos de ellos regidos por **sistemas normativos internos**, lo que dificulta la aplicación uniforme de políticas públicas y exige procesos de coordinación diferenciados entre autoridades estatales, municipales y comunitarias.

Esta pluralidad convierte el actuar social en un fenómeno dinámico y, en ocasiones, impredecible, dificultando el monitoreo oportuno de tensiones y la prevención de conflictos. En este contexto, la gobernabilidad requiere estrategias integrales basadas en el **diálogo, la conciliación, la presencia territorial y la cooperación con instituciones de seguridad y de protección de derechos humanos**.

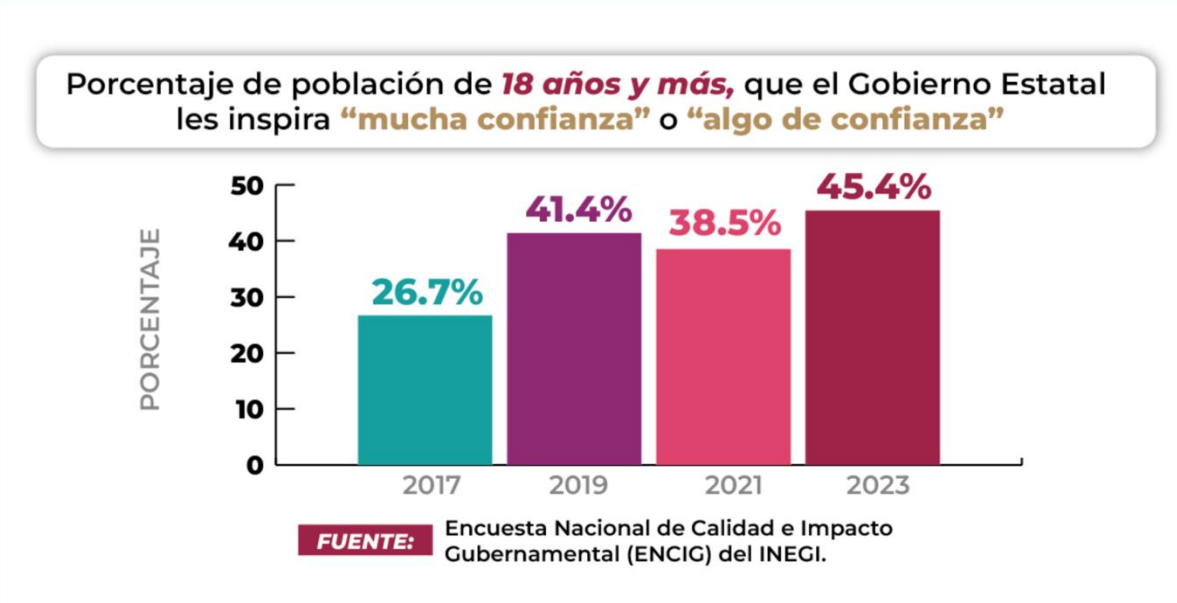
Al inicio de la administración se identificaron factores críticos que inciden en la conflictividad social y política del estado, entre ellos:

- a) Conflictos agrarios históricos y vigentes entre comunidades.
- b) Violaciones a derechos humanos y deficiencias en su protección efectiva.
- c) Falta de acercamiento y canales de diálogo con la ciudadanía.
- d) Disputas internas en ayuntamientos, agencias y cabildos.

Los indicadores nacionales corroboran estos retos. El **Índice de Estado de Derecho 2022-2023** señala que Oaxaca obtuvo **0.41/1.00**, ubicándose en el lugar 17 a nivel nacional, lo cual evidencia áreas de mejora en la aplicación de la ley y en la confianza hacia las instituciones. Asimismo, la **ENCIG 2023** reporta que solo

el **45.4% de la población confía en el Gobierno Estatal**, situándolo en el lugar 18 de 25 instituciones evaluadas. Estas cifras reflejan la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales, mejorar la presencia territorial y consolidar mecanismos efectivos de atención a la conflictividad.

La siguiente gráfica muestra la posición de Oaxaca en el Índice de Estado de Derecho 2022-2023.



Gráfica 1. Posición de Oaxaca en el Índice de Estado de Derecho 2022-2023.

De manera complementaria, el *Índice de Paz México 2025*, elaborado por el Instituto para la Economía y la Paz, posiciona a Oaxaca en el lugar 13 entre las 32 entidades federativas respecto a sus niveles de paz, con una puntuación que permite comparar las condiciones de seguridad y convivencia social con otras entidades del país (Instituto para la Economía y la Paz, 2025). Este índice ofrece una visión amplia de los patrones de violencia y paz, subrayando la importancia de reforzar los mecanismos públicos de prevención, atención de conflictos y cohesión comunitaria en todo el estado.

La siguiente tabla muestra la posición de Oaxaca en el Índice de Paz México 2025, lo que permite visualizar su ubicación relativa a nivel nacional y comprender los factores que influyen en sus niveles de paz.

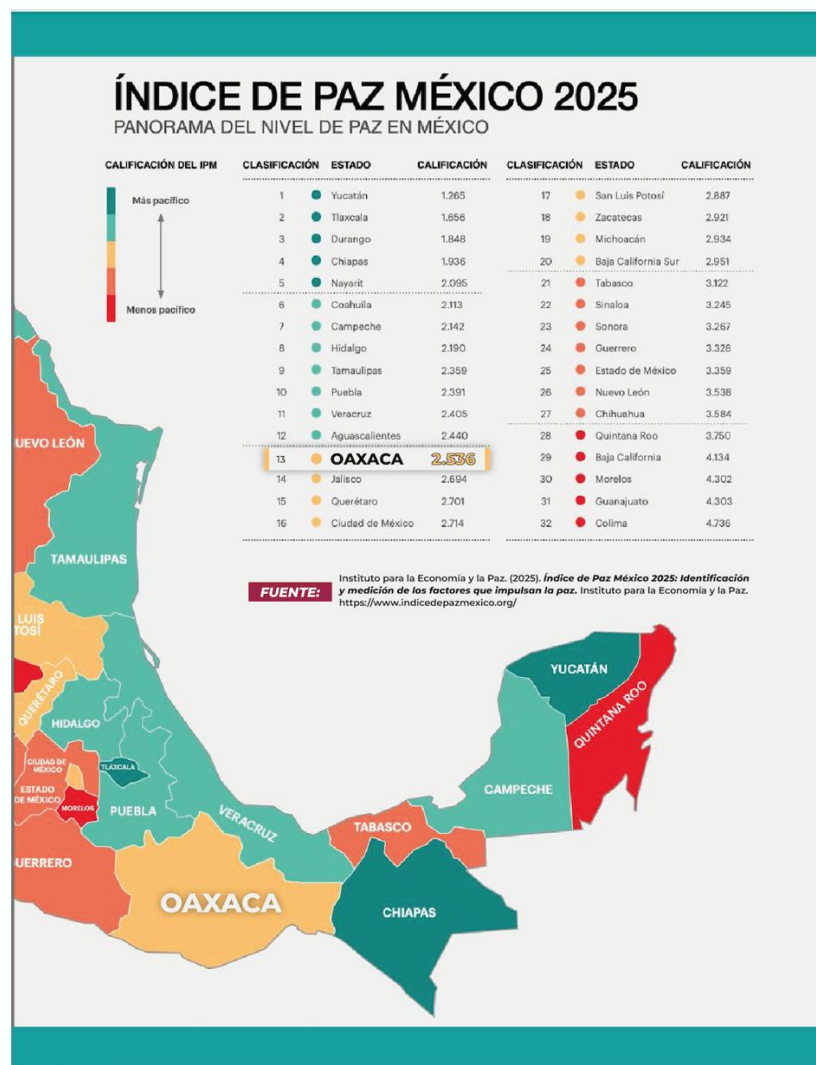


Tabla 1. Posición de Oaxaca en el Índice de Paz México 2025.

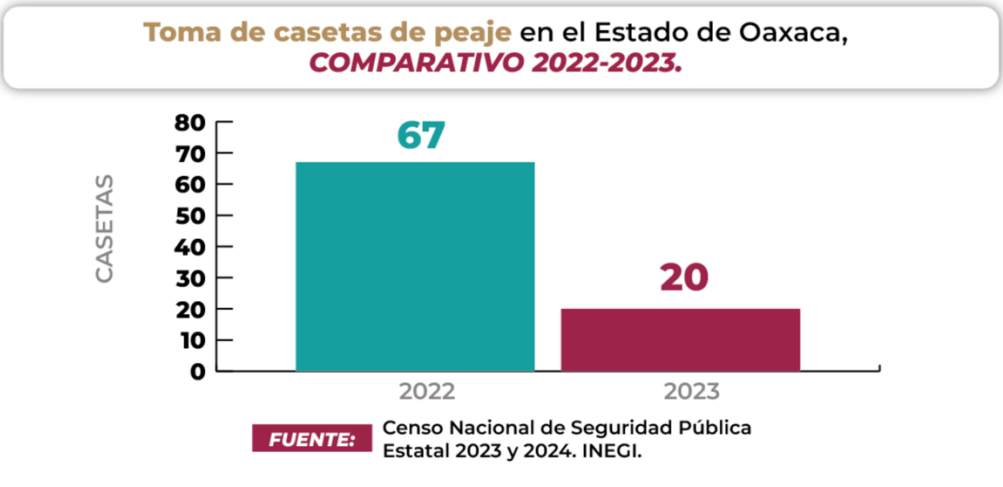
Por otro lado, los conflictos más visibles incluyen manifestaciones, bloqueos de carreteras y tomas de casetas de peaje, que históricamente han sido utilizados como mecanismos de presión social. Sin embargo, los datos recientes muestran avances significativos: las tomas de casetas de peaje disminuyeron de 67 en 2022 a 20 en 2023, mientras que las obstrucciones de carreteras y puentes estatales pasaron de 845 en 2022 a 178 en 2023.

Estos resultados permiten observar que el cambio de visión institucional y las estrategias aplicadas son fundamentales para transitar de prácticas basadas en la presión, el bloqueo y la confrontación hacia enfoques sustentados en la escucha, la conciliación y la atención de causas. Por ello, se fortalecerán las acciones diri-

gidas a reconstruir el tejido y la cohesión social mediante la sensibilización comunitaria, la prevención y la atención oportuna de las violencias y la conflictividad observada en el estado.

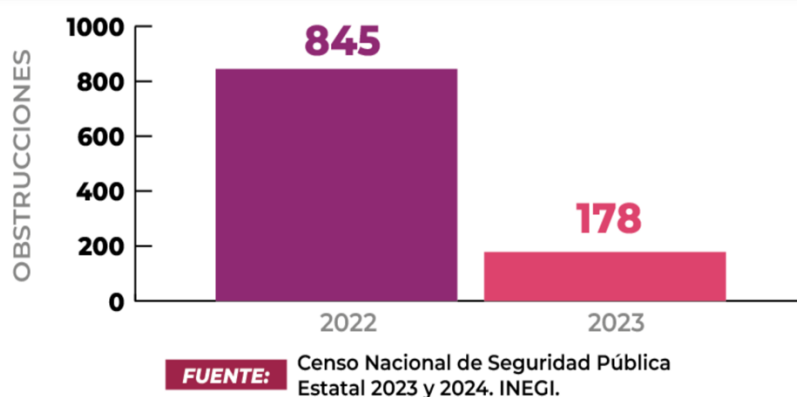
En síntesis, el problema central radica en que la gobernabilidad y la paz social en Oaxaca se ven afectadas por conflictos sociales, territoriales y políticos derivados de la diversidad cultural, la falta de coordinación institucional efectiva y la limitada inclusión de la ciudadanía en los procesos de gobernanza. La necesidad prioritaria es robustecer la gobernabilidad mediante estrategias integrales de prevención, mediación y construcción de paz, con presencia territorial, atención focalizada a causas y actores, y una participación activa de la sociedad civil que garantice estabilidad y desarrollo sostenible en todo el estado.

A continuación, se presentan dos gráficas que ilustran la evolución reciente de los principales mecanismos de presión social utilizados en el estado. Estos datos permiten visualizar la disminución de acciones disruptivas y aportar evidencia sobre los avances en materia de gobernabilidad.



Gráfica 2. Tomas de casetas de peaje, 2022–2023.

Obstrucciones de carreteras de jurisdicción estatal en Oaxaca,
COMPARATIVO 2022-2023.



Gráfica 3. Obstrucciones de carreteras y puentes estatales, 2022–2023.

1.4.1.1 Identificación y caracterización de la población potencial.

La población potencial del Programa 145 está integrada por todos los actores y territorios en Oaxaca que pueden verse afectados por conflictos sociales, comunitarios, políticos o territoriales, y que requieren acciones preventivas y mecanismos de conciliación para fortalecer la gobernabilidad y la construcción de paz.

Criterios de inclusión de la población potencial

1. Ubicación territorial

- Municipios rurales, indígenas y de alta marginación, donde la diversidad cultural y normativa genera mayores desafíos para la gobernabilidad.
- Territorios con antecedentes históricos de conflictos agrarios, límites territoriales o disputas políticas.
- Municipios con presencia de alertas de género, incidencia delictiva elevada, desplazamiento forzado o flujos migratorios relevantes.

2. Tipos de conflicto

- Disputas agrarias y territoriales entre comunidades o agencias municipales.
- Conflictos políticos internos, desacuerdos en cabildos o diferencias en la toma de decisiones locales.
- Manifestaciones, bloqueos carreteros y tomas de casetas como mecanismos de presión social.
- Violaciones a derechos humanos y obstáculos en el acceso efectivo a la justicia.

3. Actores involucrados

- Comunidades y pueblos originarios, agencias municipales y núcleos agrarios.
- Liderazgos comunitarios, sociales y religiosos, así como organizaciones civiles.
- Autoridades municipales, estatales y federales vinculadas a la mediación y seguridad.
- Grupos vulnerables afectados por la conflictividad o la falta de articulación institucional.

Características de la población potencial

- **Heterogeneidad cultural y social:** incluye diversidad étnica, lingüística y normativa, lo que demanda estrategias diferenciadas de intervención.
- **Distribución territorial dispersa:** la orografía del estado y la dispersión poblacional dificultan la presencia institucional constante.
- **Exposición a riesgos y conflictos:** alta probabilidad de enfrentar disputas agrarias, falta de recursos, procesos electorales locales, conflictos internos de cabildo o problemática social emergente.
- **Participación ciudadana limitada:** aunque existen mecanismos de participación, parte de la población recurre a acciones de presión como bloqueos o manifestaciones.

Objetivo de la atención a la población potencial

Identificar de manera temprana territorios y actores en riesgo, promover la conciliación y el diálogo, y aplicar estrategias que fortalezcan la gobernabilidad, la cohesión social y la cultura de paz en todo el estado.

1.4.1.2. Identificación y caracterización de la población objetivo.

La población objetivo está conformada por los actores y territorios que serán atendidos directamente por el Programa 145 durante el periodo de intervención. Su selección se basa en criterios de riesgo, vulnerabilidad e importancia territorial, con el fin de concentrar recursos donde generen mayor impacto.

Criterios de priorización de la población objetivo

Municipios y localidades prioritarias

- Territorios con alta incidencia de conflictos agrarios, históricos o recurrentes.
- Municipios con alertas de género o presencia de violencia comunitaria o social.
- Localidades con alta incidencia delictiva, desplazamiento forzado o migración significativa.

- Zonas estratégicas con conflictos políticos internos o divisiones en cabildos.

Actores clave

- Comunidades y agencias municipales con conflictos activos o latentes.
- Liderazgos comunitarios, sociales o religiosos que influyen en la dinámica local.
- Autoridades municipales y estatales con responsabilidad en mediación.
- Grupos vulnerables afectados por la violencia o por fallas en la articulación institucional.

Tipos de conflicto priorizados

- Conflictos agrarios de alto y mediano riesgo.
- Bloqueos carreteros, manifestaciones y tomas de casetas con impacto en la gobernabilidad.
- Disputas internas en cabildos o desacuerdos en el uso de recursos públicos.
- Violaciones a derechos humanos que exigen atención inmediata.

Características de la población objetivo

- **Exposición elevada a conflictos:** territorios y actores con riesgo claro de escalamiento de tensiones o afectación social.
- **Necesidad de mediación institucional:** requieren acompañamiento directo, mesas de diálogo y presencia territorial.
- **Diversidad cultural y normativa:** incluye comunidades con sistemas de gobierno tradicionales y formas propias de organización.
- **Relevancia estratégica:** su atención contribuye a reducir conflictividad visible e invisible y fortalecer la cultura de paz.

Objetivo de la atención a la población objetivo

Intervenir de manera directa y focalizada mediante mesas de diálogo, procesos de mediación, capacitación y protocolos de atención, contribuyendo a garantizar la gobernabilidad y la paz territorial, respetando la pluralidad y autonomía de cada comunidad.

1.4.2 Previsión de la población objetivo.

Se prevé que las zonas con conflictos históricos, disputas internas o presencia de grupos vulnerables continúen requiriendo atención prioritaria. Al mismo tiempo, pueden surgir nuevos focos derivados de cambios políticos, económicos o comunitarios. La intervención deberá mantenerse flexible, cercana y basada en el diálogo para mitigar riesgos y fortalecer la cohesión social.

1.4.3. Frecuencia de actualización de las poblaciones.

Actualmente, la información sobre conflictividad social tiende a actualizarse de forma reactiva, a partir del surgimiento de eventos. Para mejorar la prevención, es necesario contar con una base de datos permanente que incorpore reportes municipales, alertas comunitarias y monitoreo territorial. Idealmente, esta información debe revisarse mensualmente o, como mínimo, cada trimestre.

2. PROPUESTA DE ATENCIÓN

2.1. Experiencias de atención a la problemática.

- a) Implementación de mesas de diálogo y concertación en conflictos sociales y territoriales.
- b) Atención a conflictos agrarios mediante análisis de riesgo y mediación con los actores involucrados.
- c) Intervención oportuna en movilizaciones para canalizar su atención ante dependencias competentes.
- d) Capacitación y sensibilización ciudadana en cultura de paz y derechos humanos.
- e) Elaboración de instrumentos de apoyo para la resolución de conflictos en comunidades.

2.2. Propuesta de diseño.



Figura 2. Árbol de Alternativas del Programa 145.

Elaboración propia a partir del análisis de opciones de intervención, criterios de viabilidad institucional y alineación con la MIR.

2.2.1. Identificación de la alternativa adecuada para solucionar el problema planteado.

La alternativa seleccionada para el Programa 145 se orienta a fortalecer los mecanismos institucionales de diálogo, mediación y conciliación territorial, con el propósito de reducir la conflictividad, promover la gobernabilidad democrática y garantizar la paz social en Oaxaca.

Este enfoque deriva del diagnóstico previo, que evidenció la necesidad de transitar de intervenciones reactivas a un modelo preventivo, inclusivo y territorial, sustentado en una coordinación interinstitucional eficaz y en la participación activa de los actores comunitarios, sociales y políticos.

El diseño plantea un modelo que consolida capacidades institucionales, ordena los procesos de atención y promueve una intervención estratégica y articulada en todo el estado.

2.2.2. Especificación de la modalidad presupuestaria.

1.2 Bienes, Servicios e Infraestructura Pública.

1.2 E Prestación de servicios públicos

Esta modalidad agrupa intervenciones directas, regulares y continuas orientadas a satisfacer necesidades sociales vinculadas al ejercicio de derechos fundamentales. En este marco se ubica el Programa 145: *Gobernabilidad y Construcción de Paz*, cuya finalidad es fortalecer la estabilidad social y política en el estado mediante la atención, mediación y resolución de conflictos, así como la promoción de mecanismos de diálogo y concertación entre actores sociales, comunitarios y políticos.

Actividades / Productos intermedios

1. **Identificación de conflictos:** análisis exhaustivo de disputas sociales, agrarias, políticas y comunitarias.
2. **Mapeo de actores:** clasificación de actores involucrados en cada conflicto, incluyendo autoridades, comunidades y organizaciones.
3. **Mesas de diálogo:** instalación de espacios formales y seguros para la discusión y la búsqueda de acuerdos.
4. **Facilitación de procesos:** conducción imparcial de los diálogos para favorecer comunicación y entendimientos.
5. **Desarrollo de acuerdos:** acompañamiento para la elaboración de soluciones justas, sostenibles y verificables.
6. **Monitoreo y seguimiento:** verificación del cumplimiento de acuerdos y atención de posibles disensos.
7. **Capacitación y sensibilización:** impulso a la cultura de paz, mediación y derechos humanos.
8. **Comunicación y transparencia:** información oportuna a las comunidades y actores involucrados sobre avances y resultados.
9. **Evaluación de impacto:** medición periódica de resultados en la reducción de conflictividad y fortalecimiento de la convivencia.
10. **Documentación y archivo:** registro ordenado y sistemático de conflictos, acuerdos y acciones para rendición de cuentas y mejora continua.

Estas actividades permiten consolidar un modelo de intervención que fortalezca la gobernabilidad y contribuya al desarrollo social mediante la atención efectiva de conflictos privilegiando el diálogo, conforme a la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) que se propone:

FIN (con MIR):

Contribuir a impulsar la gobernabilidad democrática, el orden social y el respeto a los derechos humanos en el estado.

Propósito alineado:

Fortalecer los mecanismos institucionales de diálogo y conciliación para disminuir la conflictividad social, territorial y política, garantizando condiciones de paz y cohesión social en las ocho regiones del estado.

Componentes del programa (MIR):

1. **Acciones para la gobernabilidad y la cultura de paz realizadas.**
 - a) Se vinculan con: capacitación, sensibilización, comunicación, fortalecimiento de capacidades y presencia territorial.
2. **Acuerdos para la atención de conflictos en el estado realizados.**
 - a) Se vinculan con: mesas de diálogo, seguimiento, desarrollo de acuerdos, mecanismos de verificación.
3. **Acciones para la promoción de la paz y la justicia realizadas.**
 - a) Se vinculan con: mediaciones, atención temprana, prevención, articulación interinstitucional.
4. **Acreditación de autoridades municipales otorgadas.**
 - a) Se vincula con: fortalecimiento institucional, reconocimiento de autoridades, gobernabilidad municipal.

Relación entre MIR y actividades propuestas:

Cada una de las actividades intermedias planteadas se corresponde directamente con los componentes de la MIR y contribuye al logro del propósito del programa. Estas acciones fortalecen la prevención, la atención articulada de conflictos, la instalación de mesas de trabajo, la construcción de acuerdos, así como la sistematización y evaluación de resultados, todo bajo el enfoque institucional de diálogo y cultura de paz.

La alternativa seleccionada para el Programa 145 se sustenta en un enfoque preventivo, integral y territorial de la conflictividad social, política y comunitaria en Oaxaca. Su diseño articula estrategias de diálogo, mediación, capacitación, gestión de información y fortalecimiento institucional, orientadas a garantizar la gobernabilidad y la paz social mediante intervenciones focalizadas en los territorios y actores que presentan mayores riesgos. Esta lógica responde directamente a los objetivos planteados en el Árbol de Objetivos, priorizando la reducción sostenible de conflictos y el fortalecimiento de la confianza en las instituciones.

2.2.3. Descripción del diseño conceptual de la alternativa seleccionada.



Figura 3. Árbol de Objetivos del Programa 145.

Elaboración propia a partir del análisis de la problemática, las líneas estratégicas del PED 2022-2028 y los componentes de la MIR.

2.2.4. Identificación de duplicidades, complementariedades o sinergias.

Duplicidades.

Se identifican posibles coincidencias con funciones de otras dependencias, particularmente:

- **Junta de Conciliación Agraria (JCA):** especializada en la gestión de conflictos agrarios. Estos casos se encuentran bajo un eje específico del Plan Estatal de Desarrollo, por lo que el Programa 145 no interviene de manera directa.

Complementariedades

El Programa 145 se articula con diversas acciones estatales y federales que contribuyen a fortalecer la gobernabilidad:

- Programas de desarrollo social y económico que reducen presiones derivadas de la desigualdad.
- Iniciativas de capacitación y sensibilización que promueven el diálogo y la prevención de conflictos.

- Sistemas de información y registro de conflictos que permiten integrar análisis de diferentes fuentes para mejorar la focalización de intervenciones.

Sinergias

Se impulsan sinergias entre actores institucionales y sociales:

- Coordinación entre SEGO, gobiernos municipales y sector privado para resolver conflictos con soluciones sostenibles.
- Colaboración con organizaciones sociales y pueblos indígenas, cuyo conocimiento local aporta legitimidad y viabilidad a los acuerdos.
- Integración con programas de seguridad y derechos humanos, asegurando intervenciones respetuosas de la legalidad y los derechos de las comunidades.

2.3. Marco de actuación de la propuesta.

El Programa 145 se alinea con:

- **Eje 1. Política y Gobierno** del Plan Nacional de Desarrollo.
- **Objetivo 3.2 del Plan Estatal de Desarrollo:** Impulsar la gobernabilidad democrática, el orden social y el respeto a los derechos humanos.
- **Objetivo Sectorial 3 del PES:** Fortalecer la gobernabilidad y la paz social en el estado, con especial atención a las demandas de los grupos más desfavorecidos.

De acuerdo con la Agenda 2030, el programa se articula con el **ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas**, al fomentar mecanismos pacíficos de resolución de conflictos, fortalecer las capacidades institucionales y promover comunidades más seguras y cohesionadas en Oaxaca.

2.4. Proyecciones financieras y de metas para la solución propuesta.

Para dimensionar el alcance de la alternativa seleccionada y asegurar su viabilidad operativa, se presenta una proyección de metas y recursos que refleja el comportamiento observado desde el inicio de la administración y su tendencia hacia 2028. Estas estimaciones permiten anticipar la evolución de la cobertura territorial, el número de beneficiarios directos e indirectos y los requerimientos presu-

puestales asociados a la atención, prevención y mediación de conflictos. La información facilita valorar el impacto financiero del Programa 145 y orientar la asignación responsable de recursos, asegurando que las intervenciones mantengan continuidad, pertinencia y coherencia con los objetivos estratégicos de gobernabilidad y construcción de paz en el estado.



Figura 4. Proyección financiera y de metas del programa 145 periodo 2022-2028
Elaboración propia a partir de la información proporcionada por la Dirección Administrativa de la Secretaría de Gobierno

2.5. Previsiones para integración y operación de Padrones.

El Programa 145 contempla la consolidación y operación de padrones especializados, los cuales **ya se encuentran en proceso de integración** dentro de la Secretaría de Gobierno. Este instrumento permitirá concentrar información sistemática y actualizada sobre conflictos, actores y acuerdos, fortaleciendo la toma de decisiones y la priorización territorial.

- **Objetivo del padrón:** centralizar información sobre conflictos, actores involucrados y seguimiento de acuerdos, para orientar intervenciones de manera oportuna y estratégica.
- **Contenido:** conflictos activos, historial de mediaciones y mesas instaladas, acuerdos alcanzados, actores involucrados, clasificación por tipo de conflicto, nivel de riesgo y municipios afectados.
- **Mecanismo de actualización:** continuará realizándose de manera periódica (trimestral o semestral), incorporando insumos provenientes de las mesas de diálogo, reportes de campo y registros institucionales que alimentan el sistema en curso.

- **Responsables de operación:** Subsecretaría de Desarrollo Político y Subsecretaría de Fortalecimiento Municipal, con coordinación del área de Planeación y Seguimiento de la SEGO, encargada de consolidar el padrón en la plataforma institucional.
- **Uso de la información:** permitirá la focalización de acciones, la asignación adecuada de recursos, el análisis de tendencias de conflictividad y la evaluación del impacto de las estrategias implementadas.
- **Seguridad y confidencialidad:** se garantizará el resguardo de datos sensibles conforme a la normativa vigente, especialmente tratándose de comunidades, autoridades y grupos en conflicto.

2.6 Programas sujetos a reglas o lineamientos de operación.

Para el caso del Programa 145, *Gobernabilidad y Construcción de Paz*, no existen programas presupuestarios asociados que estén sujetos a reglas de operación o lineamientos específicos. Las acciones que lo integran corresponden a funciones sustantivas de atención, mediación, seguimiento y gestión institucional, por lo que su ejecución se rige por los marcos normativos generales aplicables a la Secretaría de Gobierno. En consecuencia, este apartado no aplica para la estructura del presente diagnóstico.

3. Conclusiones.

La persistencia de conflictos sociales, territoriales, políticos y comunitarios en Oaxaca resalta la necesidad de un programa especializado que fortalezca la gobernabilidad mediante estrategias de prevención, mediación y concertación. Dada la diversidad étnica, normativa y organizativa del estado, así como su dispersión territorial y la presencia de sistemas de gobierno regidos por normas internas, se requiere una estrategia institucional focalizada, permanente y con capacidad de respuesta territorial.

Si bien toda la población puede verse afectada por la conflictividad, la intervención se orienta hacia territorios y actores con mayor riesgo, vulnerabilidad o impacto potencial en la estabilidad social. Esta focalización permite optimizar recursos, anticipar escenarios críticos y fortalecer la coordinación interinstitucional, asegurando que el Programa 145 contribuya de manera efectiva a la gobernabilidad democrática, la cohesión social y la construcción de paz en el estado.

4. Glosario.

Actores sociales: Personas, grupos u organizaciones con influencia en la dinámica comunitaria o territorial, con capacidad para incidir en la aparición, escalamiento o resolución de conflictos.

Acuerdo de conciliación: Resultado formal de una mesa de diálogo en el que las partes pactan compromisos para resolver una controversia.

Atención a conflictos: Conjunto de acciones institucionales dirigidas a prevenir, contener o resolver disputas mediante diálogo, mediación o concertación.

Cohesión social: Grado de integración, cooperación y confianza entre los miembros de una comunidad.

Conciliación: Proceso en el cual un facilitador ayuda a las partes a alcanzar acuerdos mediante diálogo, sin imponer soluciones.

Conflictividad social: Conjunto de tensiones, disputas o controversias que afectan la convivencia y la gobernabilidad en un territorio.

Gobernabilidad democrática: Capacidad del Estado para coordinar actores, instituciones y procesos de manera legítima y efectiva, garantizando estabilidad, derechos y participación.

Mediación: Mecanismo alternativo de solución de controversias en el que un tercero imparcial facilita la comunicación entre las partes para que ellas mismas construyan acuerdos.

Mesa de diálogo: Espacio institucional donde se reúnen las partes involucradas en un conflicto para intercambiar información, explorar alternativas y construir soluciones.

Población objetivo: Actores y territorios con atención directa durante el periodo del programa, seleccionados con base en criterios de riesgo, incidencia y relevancia territorial.

Población potencial: Conjunto amplio de actores y territorios que podrían requerir atención preventiva o mediación.

Paz territorial: Eje del programa de Paz con Justicia y Bienestar que busca resolver conflictos desde el territorio mediante diálogo, participación ciudadana y acuerdos comunitarios.

Sistema de usos y costumbres: Formas tradicionales de organización política y social reconocidas por las comunidades indígenas, que definen sus propios mecanismos de elección, toma de decisiones y resolución interna de conflictos.

5. Fuentes de información.

Referencias en formato APA 7

INEGI. (2020). *Panorama sociodemográfico. Oaxaca*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. https://cuentame.inegi.org.mx/descubre/conoce_tu_estado/tarjeta.html?estado=20

World Justice Project. (2024). *Índice de Estado de Derecho en México 2023-2024: Reporte estatal Oaxaca*. World Justice Project México. https://worldjusticeproject.mx/wp-content/uploads/2024/12/20_Oaxaca-23-24_REV.pdf

Consejo Nacional de Armonización Contable. (2025). *Clasificación programática*. Diario Oficial de la Federación. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5760060&fecha=13/06/2025

Gobierno del Estado de Oaxaca. (2024). *Plan Estratégico Sectorial: Seguridad y Justicia para Vivir en Paz*. Secretaría de Planeación y Evaluación. <https://www.oaxaca.gob.mx/planeacion/wp-content/uploads/sites/29/2024/12/PES-Seguridad-y-Justicia-para-vivir-en-paz.pdf>

Secretaría de Gobierno del Estado de Oaxaca. (2025). *Información administrativa y presupuestal*. Dirección Administrativa.

6. Anexos.

No aplica.