

## **MANUAL DE BIENVENIDA Y DE ORGANIZACIÓN, UN DIAGNOSTICO PARA SU DISEÑO, PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL DE TZIMOL, CHIAPAS.**

Luis Magín Gómez Chávez<sup>1</sup>, José Antonio Aranda Zúñiga<sup>2</sup> y Caralampio Faustino Culebro Lessieur<sup>3</sup>.

**Resumen.** El presente diagnóstico determina que los servidores públicos consideran de gran importancia a los manuales de bienvenida y de organización, para generar una administración eficiente, eficaz, productiva y de calidad en la prestación de los servicios públicos municipales que proporcionan a la ciudadanía y que mediante un proceso de inducción, dichos documentos contribuyen a la adecuada integración de las autoridades municipales, funcionarios y empleados al Gobierno Municipal.

El Gobierno Municipal constituye el más cercano a la población y está representado por un Honorable Ayuntamiento Municipal, siendo integrado por un Presidente Municipal, Síndicos y Regidores según lo establezca la Ley Orgánica Municipal de cada Entidad Federativa. Los manuales administrativos constituyen un medio de comunicación en las organizaciones, fortaleciendo al recurso humano para la realización de sus actividades y generando efectividad, productividad y calidad en las mismas. Por ello, es importante, que los Gobiernos Municipales deben disponer de los manuales administrativos para que presten los servicios públicos, señalados por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de manera eficiente y eficaz, generando un buen gobierno en beneficio de la población.

**Palabras claves.** Municipio, Gobierno Municipal, Honorable Ayuntamiento, Administración Pública Municipal, Manual de Bienvenida, Manual de Organización, Eficiencia, Eficacia, Productividad, Calidad, Servicios Públicos, Autoridades Municipales, Funcionarios y Empleados.

---

<sup>1</sup> Profesor de la Facultad de Ciencias Administrativas Campus VIII. Universidad Autónoma de Chiapas; lumago1966@hotmail.com

<sup>2</sup> Profesor de la Facultad de Ciencias Administrativas Campus VIII. Universidad Autónoma de Chiapas; aranzu1233@hotmail.com

<sup>3</sup> Profesor de la Facultad de Ciencias Administrativas Campus VIII. Universidad Autónoma de Chiapas; faustino202@hotmail.com

## **Introducción.**

Los Estados Unidos Mexicanos está integrado por 32 Entidades Federativas, y de acuerdo al artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la división política y administrativa de las Entidades Federativas, es el Municipio Libre. Chávez y Méndez (2013:29), consideran que el Municipio tiene 3 elementos fundamentales:

a) Territorio: es el espacio físico determinado jurídicamente por límites geográficos, demarcaciones y colindancias, en el cual se asienta una población y en donde se dan acciones y relaciones originadas diariamente por la actividad de la misma población y el Gobierno Municipal.

b) Población: constituye uno de los elementos fundamentales del Municipio y como dice el doctor Reynaldo Robles (citado por Chávez y Méndez, 2013:29), es el conjunto de personas asentadas en el territorio municipal que tienen relaciones de vecindad, de proximidad, de intereses comunes, de ayuda mutua, de colaboración, de solidaridad y de integración. La población es el conjunto de individuos que viven en el territorio del Municipio, establecidos en asentamientos humanos de diversa magnitud (ciudad, cabecera municipal, agencia, ranchería, villa, entre otros) y conforman una comunidad viva, con su compleja y propia red de relaciones sociales, económicas, políticas y culturales.

c) Gobierno: se materializa en el Ayuntamiento, también denominado Concejo o Municipalidad, entre otros nombres, es un cuerpo de servidores públicos electos popularmente o designados según sea el caso, que tienen como fin satisfacer, en el ámbito de su competencia, las necesidades colectivas de la población asentada en su circunscripción territorial.

En el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, fracción III a la letra dice: Los Municipios tendrán a su cargo las funciones y servicios públicos siguientes:

- a) Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de aguas residuales;
- b) Alumbrado público;
- c) Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos;

- d) Mercados y centrales de abasto;
- e) Panteones;
- f) Rastros;
- g) Calles, parques y jardines y su equipamiento;
- h) Seguridad pública en los términos del artículo 21 de la Constitución, policía preventiva municipal y tránsito;
- i) Los demás que las Legislaturas locales determinen según las condiciones territoriales y socio-económicas de los Municipios, así como su capacidad administrativa y financiera.

El Municipio está gobernado por un Honorable Ayuntamiento, cuerpo colegiado integrado por Presidente Municipal, Síndicos y Regidores; que en el caso del Estado de Chiapas, son electos cada tres años. La Ley Orgánica Municipal de cada Entidad Federativa establece el número de integrantes del Honorable Ayuntamiento, y en el Estado de Chiapas quedan integrados, como lo señala el artículo 21 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Chiapas:

Los Ayuntamientos estarán integrados por:

- I. Un Presidente, un Síndico y tres Regidores Propietarios y sus Suplentes de Mayoría Relativa, en aquellos Municipios cuya población no exceda de 7,500 habitantes.
- II. Un Presidente, un Síndico Propietario y un Suplente; seis Regidores Propietarios y tres Suplentes de Mayoría Relativa en aquellos Municipios cuya población sea de más de 7,500 habitantes y no exceda de 100,000 habitantes.
- III. Un Presidente, un Síndico Propietario y un Suplente; ocho Regidores Propietarios y cuatro Suplentes de Mayoría Relativa en aquellos Municipios cuya población sea de más de 100,000 habitantes.

Además de aquéllos electos por el sistema de mayoría relativa, los Ayuntamientos se integrarán con un número adicional de regidores, electos según el principio de

representación proporcional y con base en las fórmulas y procedimientos determinados en el Código de Elecciones y Participación Ciudadana, conforme a lo siguiente:

- I. En los Municipios con población hasta de siete mil quinientos habitantes, se integrarán con dos Regidores más.
- II. En los Municipios con población de siete mil quinientos uno hasta cien mil habitantes, con cuatro Regidores más.
- III. En los Municipios con población con más de cien mil habitantes, con seis Regidores más.

La Ley reglamentaria determinará las formulas y procedimientos para la asignación de estas Regidurías.

La Ley Orgánica Municipal del Estado de Chiapas, en su artículo 39 menciona, que el Presidente Municipal es el representante político y administrativo del Ayuntamiento, por lo que se determina que es el encargado de la función ejecutiva y que para ello se debe de apoyar de funcionarios y empleados que integran la estructura orgánica de la administración pública municipal.

El organigrama está integrado por autoridades municipales, funcionarios y empleados. Acosta (2005:84-85), los conceptualiza de la manera siguiente:

1. Autoridades municipales: son las personas responsables políticamente y administrativamente ante la comunidad, por haber sido electos mediante el voto directo y secreto. Comprende al Presidente Municipal, Síndicos y Regidores.
2. Funcionarios: son las personas que ocupan los mandos superiores y medios de la administración. Su principal función es la de instrumentar, operar y hacer que se cumplan las decisiones tomadas por el Presidente Municipal o el Honorable Ayuntamiento. Comprende al Secretario Municipal, Tesorero Municipal, Director de Obras Públicas, Director de Área, Administrador de Área, Oficial Mayor, Contralor Municipal, entre otros.

3. Empleados: son las personas con las que dispone la administración municipal para apoyar y auxiliar a las autoridades municipales y funcionarios. Ellos realizan las tareas físicas de los programas municipales. Comprende a la Secretaria, Auxiliar, Chofer, Asistente, Trabajador (a) Social, entre otros.

La administración municipal se preocupa, según Acosta (2005:75), por lograr los objetivos de una manera productiva, eficaz y eficiente; los manuales administrativos constituyen una herramienta para se alcance la eficiencia, eficacia, productividad y calidad en los servicios que prestan en beneficio de la ciudadanía. Al respecto Acosta (2005:75), sostiene que productividad es producir los resultados, dentro de un tiempo dado, con los recursos disponibles; eficacia es el logro efectivo de los objetivos; eficiencia es el logro efectivo de los objetivos con la cantidad mínima de recursos. Silva y Silva (2000:23), consideran que la calidad es el cumplimiento de las expectativas del cliente con respecto a un servicio o producto.

Quiroga (2012:161), menciona que los manuales administrativos son documentos que contienen, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre la historia, organización, políticas y/o procedimientos de una organización y se consideran necesarios para la ejecución del trabajo. De acuerdo a lo anterior, son tres los manuales más importantes que debe de disponer una organización, siendo los siguientes:

I. Manual de bienvenida: es un documento impreso o digital, que contiene palabras de bienvenida, información histórica sobre el organismo, misión, visión, valores, croquis de las instalaciones, entre otros datos de relevancia para el trabajador de nuevo ingreso.

II. Manual de organización, Duhalt Krauss (citado por Quiroga, 2012:163), lo define así: expone con detalle la estructura de la organización y señala los puestos y la relación existente entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los órganos de la empresa.

III. Manual de procedimientos, de acuerdo a Rodríguez (2002:61), su objetivo es expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de las cuales se canaliza la

actividad operativa del organismo. Este manual es una guía con la que se explica al personal cómo hacer las cosas y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso.

El no disponer de estos manuales genera en la administración pública municipal diversos problemas, primeramente no existe un adecuado medio de comunicación de la administración de recursos humanos, ya que los manuales son el medio que permiten comunicar los antecedentes de la organización, la estructuración y los procedimientos de las actividades a desarrollar, entre otros aspectos; por lo que no se podría alcanzar eficiencia, eficacia, productividad y calidad en los servicios públicos municipales que se prestan a la población.

La administración pública municipal debe procurar tener estos manuales y con ellos lograr buenos resultados; ya que con el manual de bienvenida, los servidores públicos se incorporan, de mejor manera, al ámbito de trabajo; con el manual de organización identifican el puesto y nivel jerárquico dentro de la estructura, así como la descripción de sus actividades y con el manual de procedimientos se identifican los pasos correctos para realizar dichas actividades.

El Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), órgano de la Secretaría de Gobernación, con el propósito de fortalecer a los Gobierno Municipales, tiene un programa del Gobierno Federal para el desarrollo integral de los Municipios Mexicanos, denominado “Agenda para el Desarrollo Municipal”, creado en el año 2004, y está basada en la Agenda Local 21 de la Organización de las Naciones Unidas. El objetivo del programa, es aportar elementos necesarios para que los gobiernos locales generen calidad en las actividades que desarrollan.

El programa se divide en cuatro cuadrantes, los cuales son:

- I. Desarrollo Institucional para un Buen Gobierno.
- II. Desarrollo Económico Sostenible.
- III. Desarrollo Social Incluyente.
- IV. Desarrollo Ambiental Sustentable.

En cada uno de los cuadrantes se consideran un número determinado de indicadores; lo relacionado a los manuales administrativos, está considerado en el cuadrante “Desarrollo Institucional para un Buen Gobierno” en la categoría I “Municipio administrado con responsabilidad y calidad”

La Transparencia y el Acceso a la Información Pública es una obligación para los Gobiernos Municipales, tal como lo señala la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chiapas, en el artículo 47, fracción IV, que a la letra dice: para los efectos de esta Ley son sujetos obligados: Los organismos públicos que integran los Ayuntamientos o Consejos Municipales; y en el artículo 74 se refiere a las obligaciones de transparencia comunes de los sujetos obligados, específicamente en la fracción I, que dice: El marco normativo que les aplica o rige, en el que deberá incluirse leyes, códigos, reglamentos, decretos de creación, manuales administrativos, reglas de operación, criterio, políticas, entre otros.

Por lo que el Gobierno Municipal de Tzimol, Chiapas, al estar participando en el programa del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, tiene el compromiso de cumplir con la categoría I, del cuadrante “Desarrollo Institucional para un Buen Gobierno”; y al ser considerado como sujeto obligado por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chiapas, tiene que cumplir con lo que indica la fracción I del artículo 74, es decir tener elaborado los manuales administrativos.

La presente investigación se desarrolló en el Gobierno Municipal de Tzimol, del Estado de Chiapas, con el fin de conocer la opinión de las autoridades municipales, funcionarios y empleados con respecto a la elaboración de los manuales de bienvenida y organización, procurando que se fortalezca la administración pública municipal y se alcance eficiencia, eficacia, productividad y calidad. También para que se cumpla con lo señalado en el programa “Agenda para el Desarrollo Municipal”, y con Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chiapas, generando con ello, un Gobierno Municipal de acuerdo a las exigencias del siglo XXI.

## Marco Contextual.

Mapa 1. República Mexicana / Estado de Chiapas.



Fuente: [www.chiapas.gob.mx/mapas](http://www.chiapas.gob.mx/mapas)

El Estado de Chiapas se localiza geográficamente en el sureste de los Estados Unidos Mexicanos, limita al norte con el Estado de Tabasco, al sur con el Océano Pacífico, al oeste con el Golfo de Tehuantepec y los Estados de Oaxaca y Veracruz. Se divide en 122 Municipios, los cuales de manera administrativas se encuentran integrados en 15 Regiones Socioeconómicas.

Mapa 2. Municipio de Tzimol, Chiapas.



Fuente: [www.haciendachiapas.gob.mx](http://www.haciendachiapas.gob.mx)

El Municipio de Tzimol se encuentra ubicado en la Región Socioeconómica XV, Meseta Comiteca Tojolabal; su extensión territorial es de 357.96 Km<sup>2</sup> y representa el 13.03% de la superficie de la Región. Colinda al norte con Comitán de Domínguez, al sur y oeste con Socoltenango y al este con La Trinitaria y Comitán de Domínguez. Según el conteo de población del año 2015 realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), su población es de 15,316 habitantes de los cuales 7,431 son del género



masculino y 7,885 son del género femenino. En el período 2015-2018 su gobierno está representado por el Partido Revolucionario Institucional (PRI).

### **Metodología.**

En primer término y mediante oficio, se solicitó al Presidente Municipal proporcionara el inventario de recursos humanos que laboran en la administración pública; de manera posterior se aplicó a las autoridades municipales, funcionarios y empleados, cuestionario para obtener el diagnóstico objeto de estudio, el cual se redactó con 7 preguntas con respuesta de opción múltiple y dicotómica.

### **Resultados.**

Los resultados que se presentan a continuación comprenden el inventario del recurso humano de la administración pública del Municipio de Tzimol y la información del diagnóstico que se obtuvo mediante la aplicación del cuestionario.

**El inventario del recurso humano del Gobierno Municipal de Tzimol, Chiapas, es el siguiente:**

Cuadro 1. Total de servidores públicos.

<b>Servidores Públicos</b>	<b>Número</b>
Autoridades Municipales	10
Funcionarios	12
Empleados	84
Total	106

Fuente: Gobierno Municipal.

**Distribución absoluta y porcentual de los servidores públicos por género, nivel de estudios y rango de edad.**

Cuadro 2. Distribución absoluta y porcentual según género.

<b>Género</b>	<b>Número.</b>	<b>%</b>
Masculino	95	89.62
Femenino	11	10.38
Total	106	100

Fuente: Encuesta aplicada.

Los resultados obtenidos en el cuadro 2, indican que 89.62% de los servidores públicos municipales son hombres y 10.38% son mujeres.

Cuadro 3. Distribución absoluta y porcentual según nivel de estudio.

<b>Nivel de Estudios</b>	<b>Número</b>	<b>%</b>
Sin estudios	3	2.83
Primaria	18	16.98
Secundaria	41	38.68
Bachillerato	20	18.87
Licenciatura	23	21.70
No proporcionó información	1	0.94
Total	106	100

Fuente: Encuesta aplicada.

El cuadro 3, indica que 55.66% de los servidores públicos tienen educación básica (primaria y secundaria), 18.87% educación media superior, 21.70% tienen estudios universitarios. Lo crítico solo representa el 2.83% ya que son servidores públicos que no han cursado instrucción alguna, pero que saben leer y escribir, y 0.94% no proporcionó información sobre su nivel de estudio.

Cuadro 4. Distribución absoluta y porcentual según rango de edad.

<b>Rango de Edad (Años)</b>	<b>Número</b>	<b>%</b>
18 -30	35	33.02
31- 40	36	33.96
41- 50	21	19.81
51- 60	8	7.55
61 en adelante	5	4.72
No proporcionó información	1	0.94
Total	106	100

Fuente: Encuesta aplicada.

La información del cuadro 4, indica que el 33.02% de los recursos humanos son jóvenes ya que están en el rango de 18 a 30 años, el 33.96% en el rango de 31 a 40 años, 19.81% en el

rango de 41 a 50 años, 7.55% en el rango de 51 a 60 años y 4.72% son mayores de 60 años. Únicamente un servidor público no proporciono la información lo que representa 0.94%.

### **Información obtenida mediante el cuestionario para el diagnóstico:**

#### **1.- ¿Conoce los antecedentes históricos del Municipio de Tzimol, Chiapas?**

Cuadro 5. Distribución absoluta y porcentual del conocimiento sobre los antecedentes del Municipio.

<b>Respuesta</b>	<b>Número</b>	<b>%</b>
Si	63	59.43
No	43	40.57
Total	106	100

Fuente: Encuesta aplicada.

Los datos del cuadro 5, indican que 59.43% conocen los orígenes del Municipio en donde laboran y 40.57% no conocen los orígenes de Tzimol como Municipio.

#### **2.- ¿Conoce la misión y visión del Gobierno Municipal 2015- 2018?**

Cuadro 6. Distribución absoluta y porcentual del conocimiento de la misión y visión.

<b>Respuesta</b>	<b>Número</b>	<b>%</b>
Si	59	55.66
No	47	44.34
Total	106	100

Fuente: Encuesta aplicada.

Los resultados del cuadro 6, indican que 55.66% conocen la misión y visión del Gobierno Municipal por el periodo 2015-2018 y 44.34% no las conocen.

### 3.- ¿Considera importante recibir un proceso de inducción al Gobierno Municipal?

Cuadro 7. Distribución absoluta y porcentual de la importancia de recibir un proceso de inducción.

Respuesta	Número	%
Si	103	97.17
No	3	2.83
Total	106	100

Fuente: Encuesta aplicada.

El cuadro 7, indica que 97.17% de los servidores públicos consideran importante un proceso de inducción al inicio del periodo gubernamental y solo 2.83% consideran que no es importante dicha inducción

### 4.- ¿Cuál considera que puede ser el beneficio de un proceso de inducción al Gobierno Municipal?

Cuadro 8. Distribución absoluta y porcentual del beneficio de un proceso de inducción.

Respuesta	Número	%
Mayor compromiso en el desarrollo de las actividades.	52	49.06
Mejor adaptación a mi área de trabajo.	32	30.19
Motivación al ingreso.	22	20.75
Total	106	100

Fuente: Encuesta aplicada.

Los resultados señalados en el cuadro 8, indican que 49.06% consideran que un proceso de inducción les genera mayor compromiso en el desarrollo de sus actividades, 30.19% consideran que se adaptarían mejor a su trabajo y un 20.75% que los motivaría.

**5.- ¿Cuál considera que puede ser la situación que puede ocurrir si no se aplica el proceso de inducción al Gobierno Municipal?**

Cuadro 9. Distribución absoluta y porcentual de la situación que genera no aplicar un proceso de inducción.

<b>Respuesta</b>	<b>Número</b>	<b>%</b>
Bajo rendimiento.	48	45.28
Desubicación en el trabajo.	42	39.62
Desmotivación.	16	15.10
Total	106	100

Fuente: Encuesta aplicada.

Los resultados en el cuadro 9, indican que si no se aplica un proceso de inducción, el 45.28% opinan que genera bajo rendimiento laboral, 39.62% consideran que existe desubicación en el trabajo y 15.10% que provoca desmotivación.

**6.- ¿Considera importante que se cuente con un documento que apoye al proceso de inducción al Gobierno Municipal?**

Cuadro 10. Distribución absoluta y porcentual sobre la importancia del manual de bienvenida.

<b>Respuesta</b>	<b>Número</b>	<b>%</b>
Si	106	100
No	0	0
Total	106	100

Fuente: Encuesta aplicada.

Los resultados en el cuadro 10, indican que la totalidad de los servidores públicos consideran importante la elaboración del manual de bienvenida ya que opinan que se debe de disponer del documento.

**7.- ¿Considera importante que se cuente con un documento en donde señale la estructura orgánica (organigrama) del Gobierno Municipal y las actividades a desarrollar?**

Cuadro 11. Distribución absoluta y porcentual sobre la importancia del manual de organización.

<b>Respuesta</b>	<b>Número</b>	<b>%</b>
Si	106	100
No	0	0
Total	106	100

Fuente: Encuesta aplicada.

Los resultados indicados en el cuadro 11, señalan que el total de servidores públicos consideran importante el manual de organización en la administración pública municipal.

**Conclusiones.**

Los servidores públicos que laboran en la administración pública municipal de Tzimol, Chiapas, según la información recopilada a través del cuestionario respectivo, consideran importante la elaboración de los manuales de bienvenida y organización, para que sirvan de apoyo en la integración del personal hacia las actividades que desarrollan y al Gobierno Municipal del cual, actualmente, son parte. La administración pública municipal tiene en los manuales administrativos, una herramienta para generar buenos resultados, (eficiencia, eficacia, productividad y calidad) a través de las autoridades municipales, funcionarios y empleados, en los servicios que proporciona a la población; ya que de no disponer de los manuales administrativos podrá generar desmotivación, bajo rendimiento y desubicación en el trabajo.

Además los manuales administrativos son de orden obligatorio, que estén publicados en el portal de transparencia según la Ley que Garantiza la Transparencia y el Acceso a la Información Pública del Estado de Chiapas, para cumplir con la característica de un gobierno abierto.

El Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal, como órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobernación, con el firme propósito de fortalecer a los Gobiernos Municipales a través del programa “Agenda para el Desarrollo Municipal” considera a los manuales administrativos como un indicador de logros aceptables de calidad local y de gran importancia en el desarrollo de las actividades de los servidores públicos, fortaleciendo la administración pública municipal.

Sera necesario que los manuales de bienvenida y de organización, una vez elaborados, se vayan actualizando de acuerdo a los cambios que se generen en la administración municipal, para que sean de mayor utilidad para los servidores públicos en sus actividades a realizar en beneficio de la población.

### **Fuentes Consultadas.**

### **Fuentes bibliográficas.**

Acosta Arévalo, José Octavio (2005). Manual del Presidente y la Presidenta Municipal. Editorial Centro de Servicios Municipales “Heriberto Jara” A.C.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2017). Editorial SISTA.

Chávez Jiménez, Pedro y Méndez Daza, Elvira (2013). Reglamentación Municipal. Editorial Trillas.

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal/Secretaría de Gobernación (2009). Manual Agenda Desde lo Local.

Quiroga Leos, Gustavo (2012). Organización y Métodos en la Administración Pública. Editorial Trillas.

Rodríguez Valencia, Joaquín (2002). Como Elaborar y Usar Los Manuales Administrativos. Cengage Learning Editores.

Silva Sánchez, Gerardo y Silva Sánchez, Oscar (2000). Principios Básicos de Calidad. Editorial Dirección General de Institutos Tecnológicos. Secretaría de Educación Pública.

**Fuentes electrónicas.**

Ley que Garantiza la Transparencia y el Acceso a la Información Pública del Estado de Chiapas. Disponible en: [www.iaipchiapas.org.mx/](http://www.iaipchiapas.org.mx/).

Ley Orgánica Municipal del Estado de Chiapas. Disponible en: <http://congresochiapas.gob.mx/legislaturalxvi/trabajo-legislativo/legislacion-vigente>.

Mapas- Gobierno de Chiapas. Disponible en: <http://www.chiapas.gob.mx/mapas/>.

Perfiles Municipales. Disponible en: <http://www.ceieg.chiapas.gob.mx/perfiles/Inicio>

Planes Regionales de Desarrollo. Disponible en: [www.haciendachiapas.gob.mx](http://www.haciendachiapas.gob.mx).