



2024 - 2027



Lineamientos para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2025-2027, sus Programas derivados y su vinculación con el Presupuesto de Egresos



2024 - 2027

Ayuntamiento de Acapulco de Juárez
Secretaría de Planeación y Desarrollo Económico
Dirección de Programación y Control Presupuestal



**Lineamientos para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2025-2027,
sus Programas derivados y
su vinculación con el Presupuesto de Egresos**

Contenido

1. Introducción.
2. Marco Normativo.
3. Rol del ejecutor del gasto.
4. Proceso de Integración del Plan Municipal de Desarrollo (PMD).
 - Ejes estratégicos.
 - Visión Compartida.
5. Estructura del PMD.
 - Diagnóstico general.
 - Diagnóstico multidimensional.
 - Descripción de los ejes estratégicos.
 - Plan de acción: objetivos estratégicos, estrategias, líneas de acción, proyectos
6. Definición de programas derivados del PMD
 - Vinculación de los Programas institucionales con el Presupuesto de Egresos de cada una de las dependencias y entidades.
 - Indicadores y metas
7. Instrumentación, seguimiento y evaluación.
 - Programación, presupuesto, sistema de indicadores, reportes trimestrales, Informe anual de gobierno, nivel de cumplimiento del PMD por línea de acción, programas y dependencias, programa anual de evaluación.
 - Ciclo presupuestario.
8. Elementos complementarios. |

Introducción

Los presentes lineamientos tienen como fin, guiarnos en la actualización, redacción, e integración del Plan Municipal de Desarrollo (PMD), de acuerdo con las actividades programadas para el trabajo en equipo con las diferentes áreas del Ayuntamiento de Acapulco, para con ello obtener diagnósticos actualizados y poder redefinir los objetivos, estrategias y acciones a realizar durante el periodo 2025-2027.

La metodología que utilizaremos para la elaboración del PMD tiene como uno de sus principales componentes, la clasificación sectorial del municipio donde una o más dependencias participan en uno o varios sectores. Otros elementos importantes es la vinculación total con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y los Presupuestos de Egresos para los ejercicios 2025, 2026 y 2027.

1. Introducción

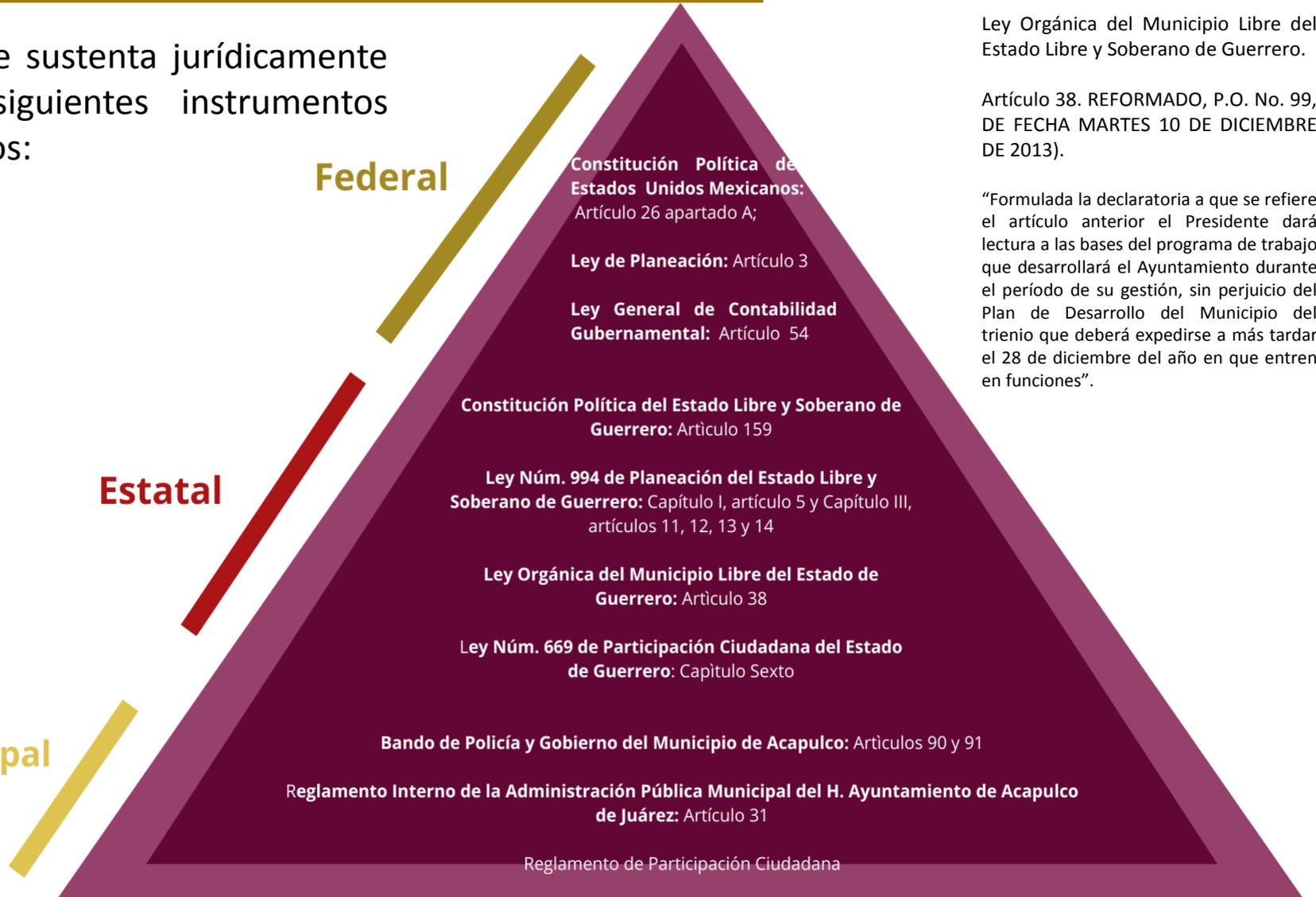
La base de nuestro PMD serán los diagnósticos institucionales y los que se obtengan a través de la ciudadanía, para que a partir de ahí, podamos estructurar las actividades en la elaboración del Plan y a su vez la integración presupuestal del siguiente ejercicio fiscal para la asignación de recursos y por supuesto la definición de las metas a realizar durante los siguientes ejercicios fiscales.

Es importante que en la redacción se utilice el lenguaje ciudadano que es la expresión simple, clara y directa de la información que quienes lean (servidores públicos y ciudadanos) necesitan conocer; es importante que los enlaces de las áreas ejecutoras del gasto revisen la *bibliografía del lenguaje ciudadano*. Buscamos que la redacción del PMD sea muy clara y concreta para quien lo consulte entienda cuales son las estrategias de la presente administración para hacer frente a los problemas que competen al Municipio.



2. Marco Normativo

El PMD se sustenta jurídicamente en los siguientes instrumentos normativos:



Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado Libre y Soberano de Guerrero.

Artículo 38. REFORMADO, P.O. No. 99, DE FECHA MARTES 10 DE DICIEMBRE DE 2013).

“Formulada la declaratoria a que se refiere el artículo anterior el Presidente dará lectura a las bases del programa de trabajo que desarrollará el Ayuntamiento durante el período de su gestión, sin perjuicio del Plan de Desarrollo del Municipio del trienio que deberá expedirse a más tardar el 28 de diciembre del año en que entren en funciones”.

3. Rol de las áreas ejecutoras del gasto

Para la elaboración del PMD se requiere que las áreas responsables participen en la redacción de su tema o temas prioritarios, dado que son los que conocen mejor la situación que guarda cada sector y de las estrategias a seguir para resolver los retos que tenemos como municipio; estos son: el personal del servicio público y funcionariado de cada dependencia.

Para ello es importante que en cada una de las dependencias ejecutoras del gasto se nombre por el titular *DOS enlaces que se encargarán de organizar y coordinar las tareas al interior de su área administrativa, serán el vínculo con la Secretaría de Planeación y Desarrollo Económico (SEPLADE) en los temas de planeación, programación, presupuestación y seguimiento y evaluación durante la administración 2025-2027.*

El equipo de la SEPLADE se encargará de la integración y revisión final del PMD, así como de las problemáticas, objetivos a nivel eje y de las políticas transversales.



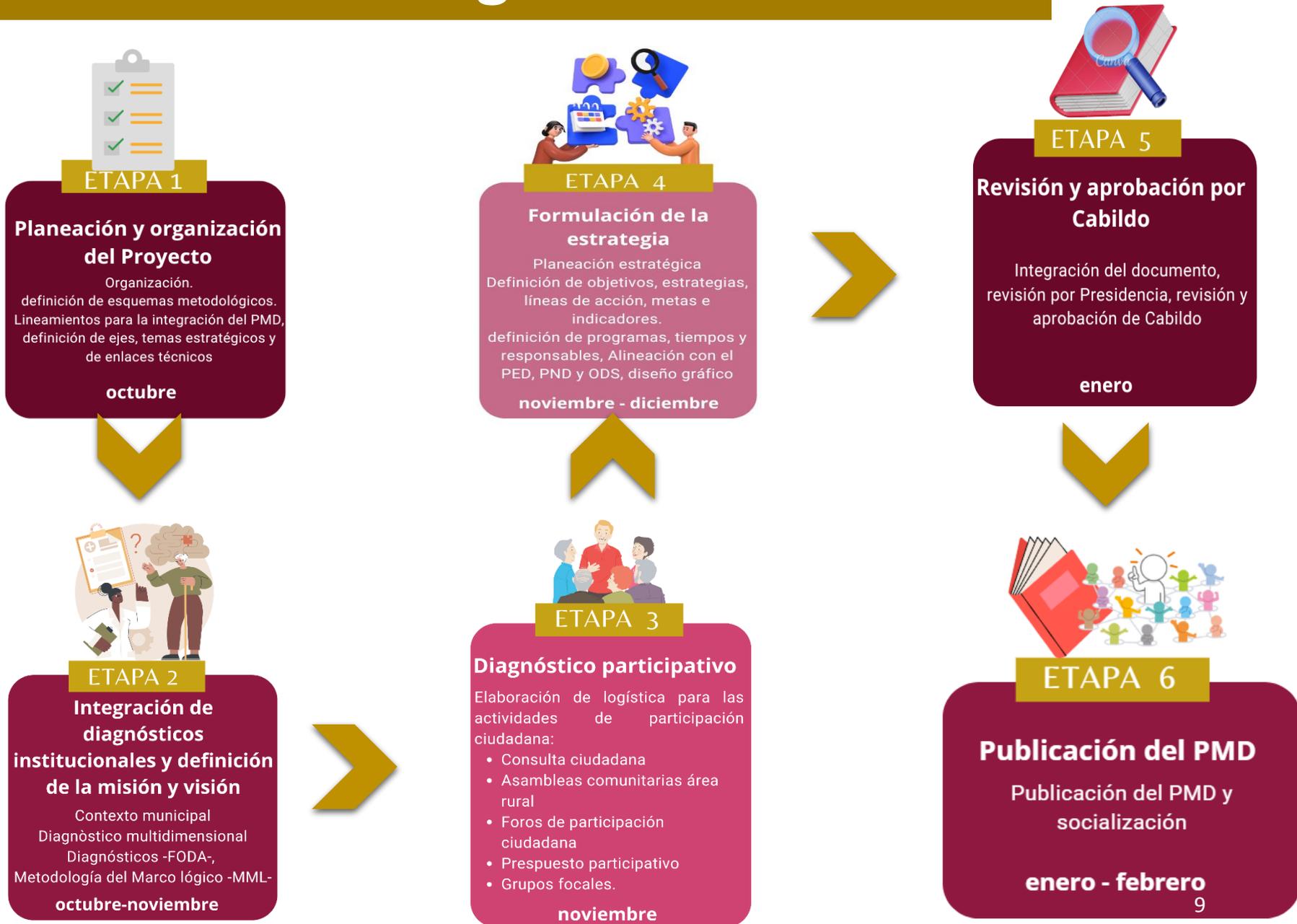
3. Rol de las áreas ejecutoras del gasto

El ejecutor de gasto tendrá la responsabilidad de entregar:

1. Diagnóstico situacional. Redacción.
2. Matriz FODA del sector al que pertenecen (formatos anexos)
3. Análisis Marco lógico: árbol de problemas, árbol de objetivos y matriz de indicadores para resultados (MIR) (Formatos de árboles de problema y de objetivos, así como de matriz, anexos)
4. Plan de acción que contendrá:
 - objetivos
 - estrategias
 - líneas de acción
 - línea base y
 - metas durante el periodo 2025-2027 (Formatos anexos)



4. Proceso de integración del PMD

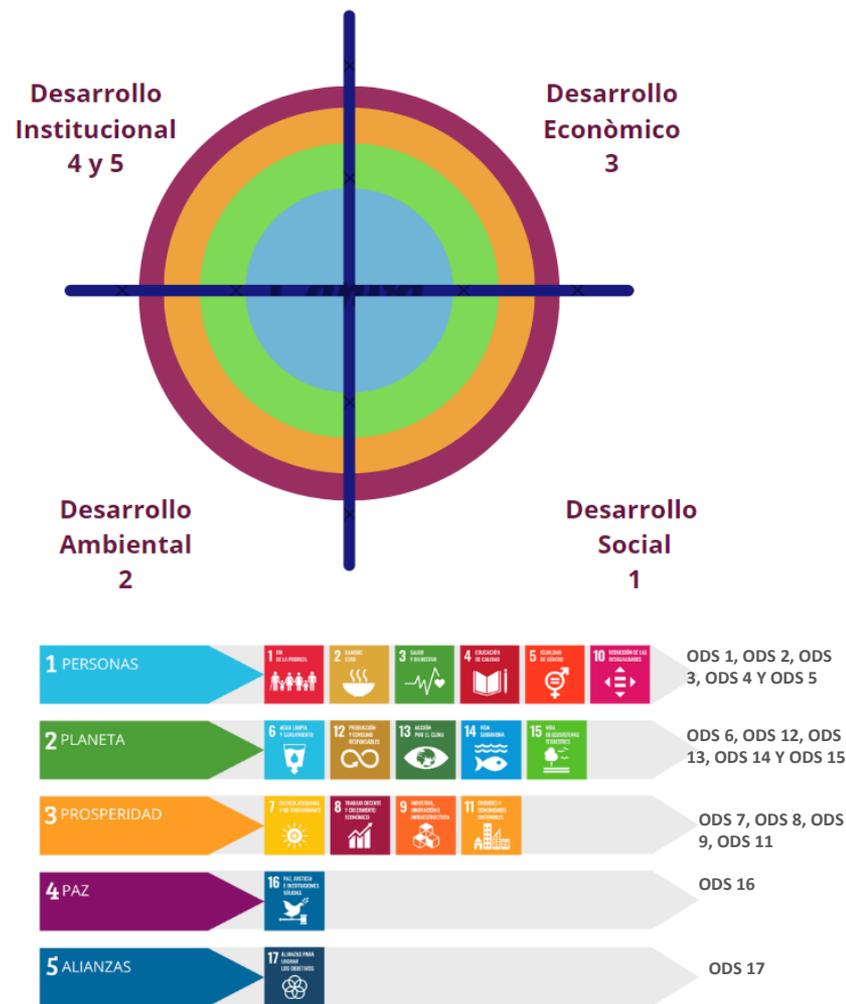


4.1 Ejes Estratégicos

Se elaborará la base que permitirá organizar los problemas y soluciones a desarrollar en los diagnósticos, objetivos, estrategias, líneas de acción y proyectos.

Estos ejes deberán agrupar los temas prioritarios que se identificaran en la elaboración del diagnóstico y deberán tener coherencia con el Programa de Gobierno de la Presidenta, Plan Estatal de Desarrollo (PED), el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y con la Agenda Internacional (ODS), de manera que sean consistentes con la planeación estatal y nacional respectivamente. No obstante, los contenidos deben estar enfocados al contexto y las necesidades del municipio.

De esta manera obtendremos nuestras *políticas públicas en los ámbitos económico, social, ambiental y de desarrollo institucional* que orientarán las acciones a observar en la toma de decisiones en los próximos tres años.



4.2 Visión compartida. ¿Cómo se construirá nuestro Plan?

A través de un proceso continuo de diálogo para la construcción de acuerdos y condiciones de gobernanza, entendida como la acción de gobernar basada en la interacción de las autoridades y la sociedad civil.



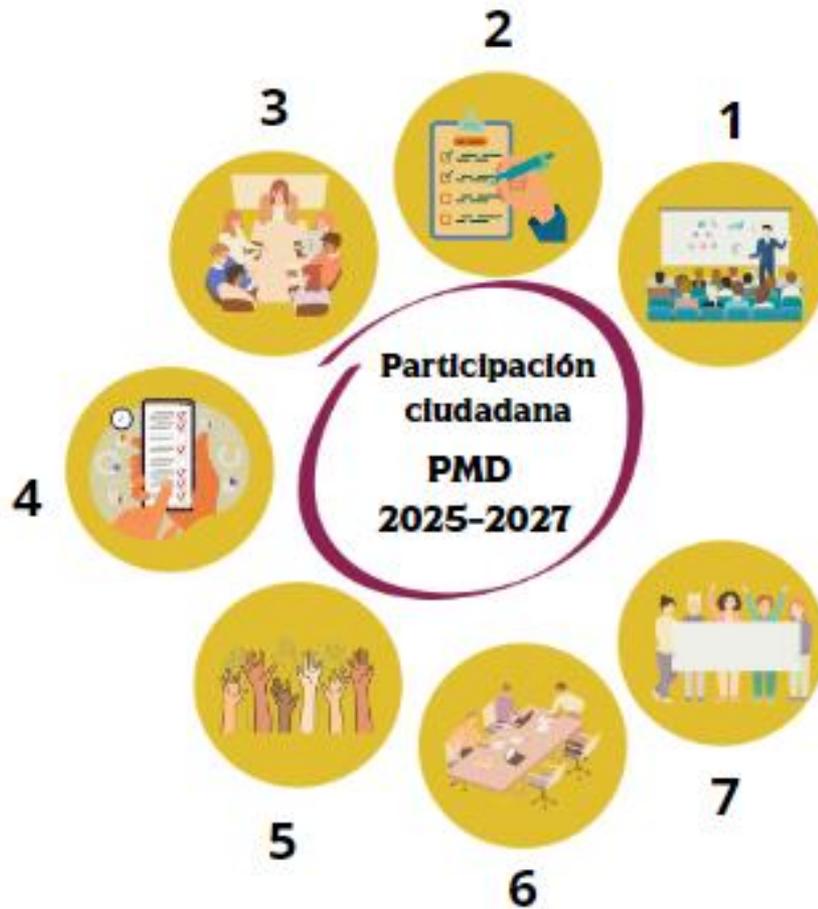
Misión
Visión

Filosofía de gobierno



Partiendo del proyecto elaborado al interior del gobierno municipal, se inicia el proceso de diálogo con los diferentes actores sociales, económicos, académicos y políticos.

4.2 Visión compartida. ¿Cómo se construirá nuestro Plan?



1. Foro de participación abierta a la ciudadanía.
2. Encuesta ciudadana urbana
3. Grupo focal
4. Consulta en redes sociales
5. Presupuesto participativo
6. Equipos multidisciplinarios
7. Asambleas comunitarias en el área rural



Teniendo como propósito analizar la problemática central del municipio.

5. Estructura del plan

En cumplimiento de la Ley número 994 de Planeación del Estado Libre y Soberano de Guerrero, la estructura del Plan Narrativo del PMD 2025-2027 quedará como sigue:

5.1 Diagnóstico general ¿Dónde estamos?

Contexto municipal: población, ubicación geográfica, medio ambiente, áreas naturales, riesgos naturales y vulnerabilidad, ámbito urbano y demográfico.

5.2 Diagnóstico multidimensional. ¿Dónde estamos?. Sobre las condiciones sociales, ambientales y económicas del municipio. Temas estratégicos: Turismo, sector primario, impulso al emprendedurismo, movilidad vial, desarrollo urbano, infraestructura social y equipamiento urbano, medio ambiente, servicios públicos, salud, grupos vulnerables, empoderamiento y prevención de la violencia de género, perspectiva de género, servicios en la vivienda, educación, cultura, deporte, seguridad pública, protección civil, gobierno y gestión gubernamental.

5.3 Ejes generales. ¿Hacia donde iremos?

Ejes temáticos y transversales con el enfoque de la Agenda 2030.

5. Estructura del plan

5.4 Plan de acción: Objetivos, estrategias, metas, acciones.

Los pasos a seguir:

Construir el futuro deseado: definición de objetivos y prioridades alineados con la Agenda 2030.

Objetivo. En relación a la situación que se está atendiendo (tema prioritario).
Definición del programa prioritario.

Estrategias. Formulación de estrategias orientadas por los ODS del cómo se atenderá el tema prioritario.

Líneas de acción. Acciones para transformar nuestro municipio y nuestro mundo.

Proyectos. Enunciar el proyecto a realizar, incluyendo inversión y población a atender.



5.5. Indicadores y metas

5.1. Diseño de indicadores con componentes de los ODS.

5.2. Seguimiento y evaluación del cumplimiento del PMD y su impacto en los ODS.

5. Estructura del plan

5.6. Elementos complementarios

5.6.1. Fuentes, evidencias de participación ciudadana y anexos

5.6.2. Mensaje presidencial, misión y visión

5.6.3. Matriz de Consistencia de Planeación Municipal (vinculación)

5.6.4 Evidencia de Diagnósticos

- FODA
- Árboles de problemas y objetivos
- Matriz de indicadores de resultados

Referencias



5.1. Diagnóstico general

Contexto municipal

Para realizar un diagnóstico correcto es necesario utilizar la información disponible para describir cómo es el municipio. Nos apoyaremos en todos los documentos y datos relevantes vigentes que tengamos y que provengan de fuentes oficiales. También puede ser de utilidad la información de los planes actualizados de ordenamiento territorial, desarrollo urbano, atlas de riesgo o los planes de desarrollo municipal como referencia.

Para planear con una visión de sostenibilidad es importante describir bien las características físicas y estructurales del municipio, ya que esto nos ayudará a identificar los principales retos del municipio en las tres dimensiones del desarrollo sostenible (social, ambiental y económica), así como en lo relativo a la paz, el Estado de Derecho y la capacidad institucional.

Agregar toda la información que se tenga. Se puede incluir todo lo relacionado a proyectos de conservación y manejo de recursos naturales que se estén realizando en el municipio, zonas de mayor afectación y riesgo (ej. zonas de desprendimiento de laderas, inundaciones e incendios), vías de comunicación principales y secundarias, entre otros tópicos. Todo esto nos brindará un panorama sobre las condiciones del territorio municipal, sus debilidades y sus potencialidades, y poder identificar problemas asociados con el uso inadecuado de los recursos naturales y de un crecimiento urbano no planeado. También, nos ayudará a planificar acciones para disminuir los factores de riesgo ante fenómenos naturales y antropogénicos, y con ello mejorar las capacidades de respuesta y atención, tanto del gobierno como de la población, disminuyendo su vulnerabilidad y favoreciendo su resiliencia.

Fuentes de información: mapas e información georeferenciada.

Para hacernos de información para el análisis, podemos consultar el Prontuario de Información Geográfica Municipal del INEGI.

Otras opciones son:

- El Mapa digital de México, disponible en el INEGI
- La Enciclopedia de los municipios y delegaciones de México
- La Biblioteca digital de mapas, disponible en el INEGI.

También se cuenta con el programa GeoDa, que es una herramienta gratuita, reconocida y fácil de utilizar para el análisis de datos georeferenciados, creada por la Universidad de Chicago.

5.2 Diagnóstico multidimensional

Una vez que se haya definido los temas y retos que se abordarán, organizaremos la información.

Del ejercicio participativo, retoma los principales problemas que las personas identificaron en el análisis de brechas y anota aquellos datos que describen cómo dichos problemas afectan al municipio.



Es importante que los datos sean confiables, es decir, que provengan de una institución que ya haya procesado la información o que tú mismo hayas corroborado que la información procede de la participación de las personas. Dichos datos deben servir para poder hacer una comparación de cómo se encuentra actualmente el municipio con respecto a periodos anteriores, a municipios vecinos o con características similares, al estado y al país.

5.2 Diagnóstico multidimensional

Esto servirá como referente para plantear más adelante objetivos a corto plazo que sean alcanzables durante el gobierno. Aunque toda la información recabada es importante, será de mucha ayuda que se vinculen los temas y comenzar a clasificarlos por orden de prioridad a través de estudios técnicos y durante los eventos de participación ciudadana. También, se deberá anotar los aspectos positivos del municipio –que serán fáciles de identificar con el análisis de FODA– para apoyarnos de esas fortalezas y así alcanzar los objetivos.



Diagnóstico multidimensional

Identificación y análisis de problemas del municipio.

Una vez que en el diagnóstico se haya detectado los grandes problemas que enfrenta el municipio, se tendrá que atender sus especificidades, causas y consecuencias. Para poder distinguir cómo afecta un problema de manera diferenciada a distintos grupos de personas, al medio ambiente y a la productividad, utiliza la información más precisa que haya resultado del análisis de brechas, junto con sus causas y consecuencias. También puedes usar el análisis de brechas para identificar cuáles son los problemas que deben ser atendidos primero. Para definir su prioridad debes considerar al menos dos elementos: el grado de las brechas y la interrelación entre los problemas.



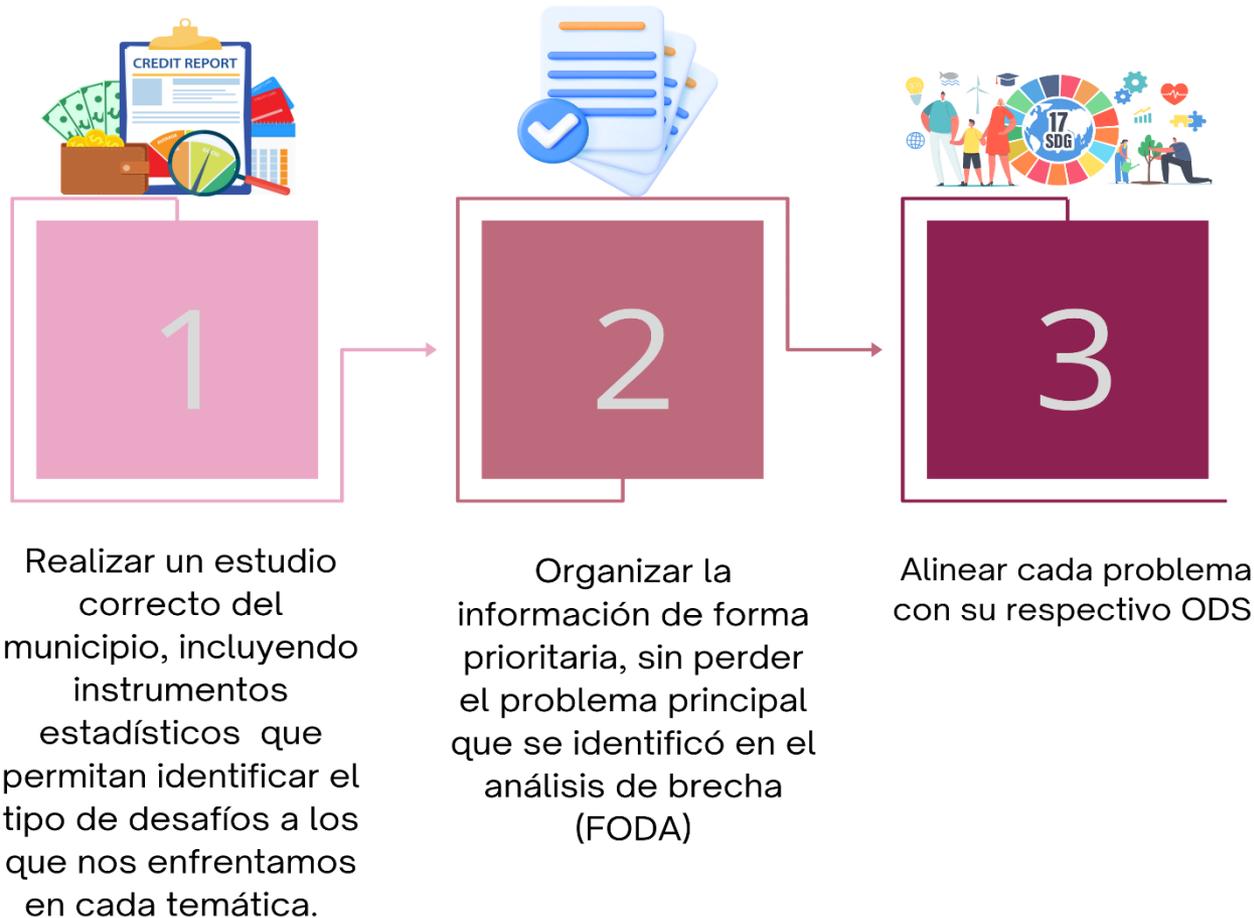
Diagnóstico multidimensional

Para elaborar diagnósticos relacionados con el ODS 1- Fin de la pobreza, se puede consultar las siguientes fuentes:

- El Banco de Indicadores del INEGI, en el que hallarás indicadores sociodemográficos y económicos desagregados por municipio.
- Los indicadores reportados por el Comité Técnico Especializado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (algunos casos desagregados por municipio).
- Los datos de pobreza municipal que publica el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).
- El Índice de Marginación que publica el Consejo Nacional de Población (CONAPO)
- Objetivos de Desarrollo Sostenible. Lo que los gobiernos locales debe saber. CGLU. Ciudades y Gobiernos Locales Unidos.

Es imprescindible identificar los problemas en cada tema en sus respectivos diagnósticos, puesto que cada problema será analizado posteriormente, reconociendo los elementos que lo causan y los efectos negativos que tiene. Asimismo, el reconocer dichos elementos ayudará a plantear los objetivos que se deben cumplir en distintos plazos, siempre en línea con los ODS.

Primeros pasos para elaborar el Diagnóstico general.



Los grandes problemas deben corresponder con los objetivos que nos propongamos, mientras que los problemas específicos tendrán correspondencia con las estrategias y líneas de acción que implementarás para resolverlos.

Identificación y análisis de problemas del municipio

Redacción de las problemáticas por las áreas ejecutoras del gasto.

Una vez que en el diagnóstico se ha detectado los grandes problemas que enfrenta el municipio, se tendrá que atender sus especificidades, causas y consecuencias.

- En la redacción, mencionar la población potencial o área de enfoque (por ejemplo, los jóvenes, adultos mayores, la población del municipio, las dependencias, etc.)
- Debe dar cuenta de la situación que está ocurriendo en este momento.
- Mencionar las causas que están provocando esta situación.
- En caso de así considerarlo, mencionar factores cualitativos.
- Vincular la descripción de la problemática a la línea base o datos históricos del indicador estratégico (por ejemplo, porcentaje de la población sin acceso al agua potable, porcentaje aproximado de las calles en buen estado, etc.).
- Ser claros y concretos, buscar que no pase de tres párrafos esta descripción, usar el lenguaje sencillo.

Formatos FODA

Para realizar el diagnóstico utilizaremos el análisis FODA, que es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la organización, logrando de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas. Hacer un análisis FODA ayuda a centrar la atención en áreas donde la organización es más fuerte, y en donde residen las mayores oportunidades. Esta herramienta comprende dos dimensiones: externa e interna, ya que la combinación de fortalezas y debilidades del análisis interno junto a las oportunidades y amenazas del análisis externo permiten establecer lineamientos estratégicos que dan respuesta a la problemática implícita de los mismos; así como a la determinada por los antecedentes de la organización en estudio.

Formato de análisis

FODA

Tema de análisis:

Unidad Administrativa



Externo (entorno local, regional, nacional, internacional)		INTERNO (recursos humanos, infraestructura, equipamiento, recursos financieros)	
Oportunidades	Amenazas	Fortalezas	Debilidades
1.	1.	1.	1.
2.	2.	2.	2.
3.	3.	3.	3.
N.	N.	N.	N.
Conclusiones:		Conclusiones:	

Nombre y firma del titular:



Ubicación de las estrategias

Tema de análisis:

Unidad Administrativa:

Análisis externo	Análisis interno
Oportunidades	fortalezas
E1.	E1.
amenazas	debilidades
E1.	E1.

5.4 Plan de acción

Objetivos estratégicos y específicos

En esta parte del PMD será necesario establecer los objetivos estratégicos y específicos que hagan referencia clara y directa al impacto positivo que se espera alcanzar al atender los temas prioritarios identificados durante el proceso de elaboración del diagnóstico.

Los objetivos deben proponer una situación positiva que quieras lograr y tienen que corresponder a los problemas identificados y analizados, que ya deben estar alineados conforme a los ODS.

Es importante recordar que los objetivos estratégicos:

- Son las metas a mediano y/o largo plazo, mientras que los específicos o de gestión es la forma en que se ejecutan para alcanzar esos objetivos,
- Se vinculan directamente con la MISIÓN,
- Expresan las variables relevantes o críticas del desempeño esperado y éstas son la base para la definición de indicadores de resultado o impacto.



Los objetivos estratégicos:

Describen un resultado no la gestión para alcanzarlo	Son susceptibles de medición de forma objetiva	Delinean proyectos o programas específicos o poblaciones a atender
Incrementar...	...las oportunidades de empleo	...para la población vulnerable
Modernizarla infraestructura productiva rural	...en la zonas de mayor marginación
VERBO EN ACCIÓN	BENEFICIOS PRINCIPALES	SUJETO BENEFICIARIO

5.5. Estrategias

En este apartado del PMD se establecen las estrategias para implementar acciones que permitan alcanzar los objetivos estratégicos que se han señalado anteriormente. Las estrategias deben estar pensadas para lograr los objetivos a corto plazo, es decir, aquellos que podrás realizar durante el periodo de gobierno o en los que podrás sentar las bases para que puedan desarrollarse a largo plazo.

Las estrategias constituyen el propósito general de cada objetivo y establecen los mecanismos e instrumentos a seguir para alcanzar el fin de la administración pública municipal, en otras palabras, determinan el ¿cómo lograrlo? y ¿A través de qué medios conseguir el fin?



5.5. Estrategias

Para ejemplificar las estrategias en el nivel de las metas de los ODS, tomemos la atribución del municipio en acciones de limpieza, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos. En este ejemplo, reducir la generación de desechos (meta 12.5) podría facilitar la gestión de los desechos municipales y así disminuir el impacto ambiental negativo per cápita (meta 11.6). Reducir el volumen de desechos tendría además efectos positivos, como economizar el tiempo de trabajo, ahorrar recursos, generar menos contaminación emitida por los vehículos que transportan los residuos, entre otros beneficios asociados, como proteger el medio ambiente y garantizar espacios limpios.

De igual forma, pensar en una estrategia de gestión de residuos permitirá evitar que se genere basura y contaminación en los vertederos a cielo abierto, además de tener un mejor manejo en un relleno sanitario con características ecológicas o instalaciones para el aprovechamiento energético de los residuos. Incluso se podría optar por mecanismos de separación y reciclaje de los que se puedan obtener ingresos.



Acciones para transformar nuestro municipio

Las **líneas de acción** son guías que nos permiten concretar las estrategias para así alcanzar el cumplimiento de los objetivos. Por poner un caso convencional, una línea de acción podría *plantear el aumentar la cantidad de vehículos para la recolección de residuos*, que buscaría cumplir con una estrategia para mejorar la recolección de residuos sólidos urbanos, y contribuiría a alcanzar el objetivo de un medio ambiente sano para toda la población.



Proyectos

Los proyectos son obras o acciones que producen un cierto bien o prestan un servicio determinado, útil y que genera beneficios. Para llevarlos a cabo se requiere de la asignación de recursos, la programación temporal de su ejecución y la organización de las personas responsables de ejecutarlos. Además, *deben estar alineados con las acciones propuestas, mismas que deben estar orientadas por las estrategias para el cumplimiento de los objetivos planteados en la planeación municipal.* Para el esbozo de los proyectos revisa aquellos que ya estén en ejecución, los que hayan sido presentados por autoridades anteriores pero que no se hayan realizado y, sobre todo, retoma la información del proceso de participación ciudadana y las propuestas obtenidas para la priorización de obras del primer año.

La estructuración se aprecia de la manera siguiente:

El planteamiento de los **proyectos** tendrá que preverse también a corto, mediano y largo plazo. A partir del primer año se podrá llevar a cabo aquellos de mayor prioridad e impacto en los ODS, incluyéndolos en el Presupuesto basado en Resultados (PbR) para dirigir el presupuesto municipal.

De esta forma, si la línea de acción establece construir infraestructura de servicios de salud, dentro de una estrategia que brinde atención a personas en condición de vulnerabilidad, con el objetivo de “Garantizar una vida sana y de bienestar” para toda la población del municipio, el proyecto que podrás implementar será la construcción, o rehabilitación de un centro de salud o la ampliación de las unidades médicas.



El tiempo también es un elemento clave, pues no será sostenible ninguna obra o acción que no sea pensada para asegurar el bienestar a futuro, además del presente. Por último, la creación de alianzas con diversos actores del municipio (e incluso externos) podría fortalecer las estrategias.

6. Definición de los Programas derivados del PMD 2025-2027.

Los programas que derivan del PMD 2025-2027 del municipio de Acapulco de Juárez, se integrará por los instrumentos programáticos con los que la presente administración pública defina para operar este instrumento de planeación. En estos se describe la instrumentación de la acción pública que, en los diferentes niveles y/o naturaleza establecen las rutas del cómo se cumplirán con los objetivos comprometidos.

En el Plan se establecerán los compromisos, respondiendo al qué se hará y, en los programas, se plasman las rutas del cómo se realizará. Derivado del proceso de consulta institucional se definirán los Programas Estratégicos (Pe) que de manera conjunta se desarrollarán para cumplir con los objetivos del PMD, estos incluyen y/o contemplan toda la acción de gobierno de manera agregada para permitir que, al final del periodo constitucional de gestión, se pueda informar de manera precisa los resultados alcanzados y con estos los impactos que en el mediano plazo se alcanzarán de mantenerse una agenda consistente que dé seguimiento a los procesos impulsados en los diversos ámbitos de la acción del gobierno municipal

Estructuración del Plan estratégico y operativo



6. Definición de los Programas derivados del PMD 2025-2027.

Los programas de *primer nivel (Pe)*, darán la posibilidad de organizarse en su lógica de implementación bajo el esquema de funcionamiento del gobierno, ya sea de carácter grupal o por gabinetes sectoriales o temáticos. La coordinación de la acción y la concurrencia de los recursos que se alcance por parte de la Administración Pública Municipal (APM) marcará el nivel de cumplimiento de los **Pe**, atendiendo a las carteras de competencias y atribuciones que cada instancia tiene. La distribución de atribuciones de la acción de gobierno no debe implicar desarticulación, se apuesta que respondan en su ejercicio, de manera lógica y coherente tanto a la agenda estratégica como a la que deriva para cada una de las dependencias y entidades en el ámbito de su competencia.

El gabinete, bajo cualquier principio de organización, deberá encontrar los énfasis de coincidencia programática que oriente su acción hacia el cumplimiento de los grandes objetivos comunes y los resultados compartidos que abonan a los impactos de primer orden o nivel que se definen en el PMD.

Se trata de alcanzar un diseño que permita una lógica y estructura programática que permita el cruce de agenda que, por la naturaleza del objetivo de primer orden a atender, deberán trabajarse de manera conjunta.



6. Definición de los Programas derivados del PMD 2025-2027.

Para alcanzar la coordinación y concurrencia descrita, resulta fundamental el siguiente nivel programático, el de los **Programas institucionales (Pi)**, instrumentos que elabora y ejecuta cada una de las dependencias y entidades.

Los **Pi son los instrumentos** que contienen el objetivo por cada una de las unidades de la APM para contribuir con los objetivos de los Pe. En la siguiente figura se muestra el esquema general de la taxonomía de la Base Programática en cuestión:



6. Definición de los Programas derivados del PMD 2025-2027.

Los programas sectoriales, territoriales, especiales e institucionales tendrán una duración por todo el periodo de ejercicio del gobierno de que se trate, y en las proyecciones que contengan, deberán guardar congruencia con el Plan Municipal.

Las dependencias y organismos descentralizados deberán elaborar los programas especiales, sectoriales, territoriales e institucionales, considerando para ello los siguientes ámbitos de atribución:

a) Programas sectoriales.

Deberán definir sus objetivos prioritarios de forma que incluyan las atribuciones del sector administrativo correspondiente, incluyendo las de los órganos administrativos desconcentrados.

Los programas sectoriales son aquellos que se ocupan de atender a un sector relevante de la actividad económica, social, política o cultural del Municipio y que se encuentran bajo la responsabilidad de la dependencia municipal designada como coordinadora del sector.

Los programas sectoriales municipales retomarán en el ámbito de su competencia los objetivos, estrategias y prioridades del Plan Municipal según sea el caso, establecerán la política pública que regirá para la ejecución de acciones en el sector de que se trate y orientarán el desempeño de las dependencias y entidades de la Administración Pública del Municipio que hayan quedado agrupadas en el programa sectorial respectivo.

6. Definición de los Programas derivados del PMD 2025-2027.

b) Programas especiales.

Los programas especiales son aquellos que se ocupan de atender aspectos prioritarios fijados en el Plan Municipal respectivo, que por su importancia estratégica requieran de un tratamiento diferenciado e incidan en el desarrollo integral del Municipio.

Los programas especiales podrán contener acciones interinstitucionales coordinadas en atención a las políticas transversales y prioridades establecidas en el Plan Municipal respectivo y coadyuvarán a impulsar en el ámbito territorial donde se apliquen el desarrollo humano sostenible.

c) Programas territoriales.

Deberán definir sus objetivos prioritarios a partir de la identificación de un territorio específico (polígono) que se consideren prioritarios o estratégicos en función del Plan y cuya extensión territorial rebase el ámbito jurisdiccional del municipio.

d) Los programas institucionales.

Son aquellos que corresponden a la actividad de cada una de las dependencias y entidades de la APM, relativos a los objetivos, prioridades, proyectos y acciones que en el ejercicio de su función pública dichas instancias deban realizar.

En estos programas se reconoce que hay problemas que necesitan ser abordados de manera integral y que su funcionamiento puede requerir una coordinación de más de una Dependencia, pero también enfatizan que una sola persona debe ser responsable de llevar a cabo esta coordinación. El objetivo final es hacer más efectiva la implementación del programa para la atención de determinados problemas.

6. Definición de los Programas derivados del PMD 2025-2027.

Programas derivados del PMD 2025-2027

1

SECTORIALES

Atienden a un sector relevante de la actividad económica, social, política o cultural del Municipio, están bajo la responsabilidad de la dependencia municipal designada como coordinadora del sector.

2

ESPECIALES

Atienden aspectos prioritarios, que por su importancia estratégica requieren de un tratamiento diferenciado. Contienen acciones interinstitucionales coordinadas.

3

TERRITORIALES

Definen sus objetivos prioritarios a partir de la identificación de un territorio específico (polígono) que se consideren prioritarios o estratégicos y cuya extensión territorial rebase el ámbito jurisdiccional del municipio.

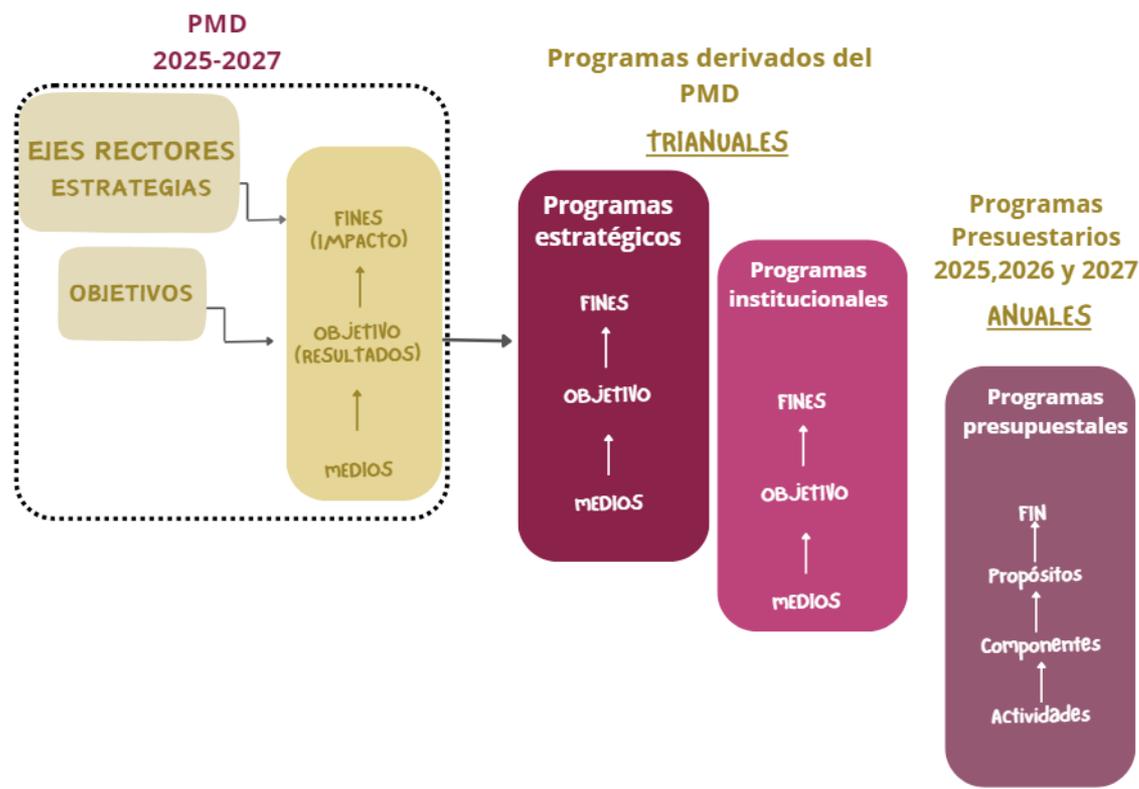
4

INSTITUCIONALES

Corresponden a la actividad de cada una de las dependencias y entidades de la APM, relativos a los objetivos, prioridades, proyectos y acciones que en el ejercicio de su función pública dichas instancias deban realizar.

6. Definición de los Programas derivados del PMD 2025-2027.

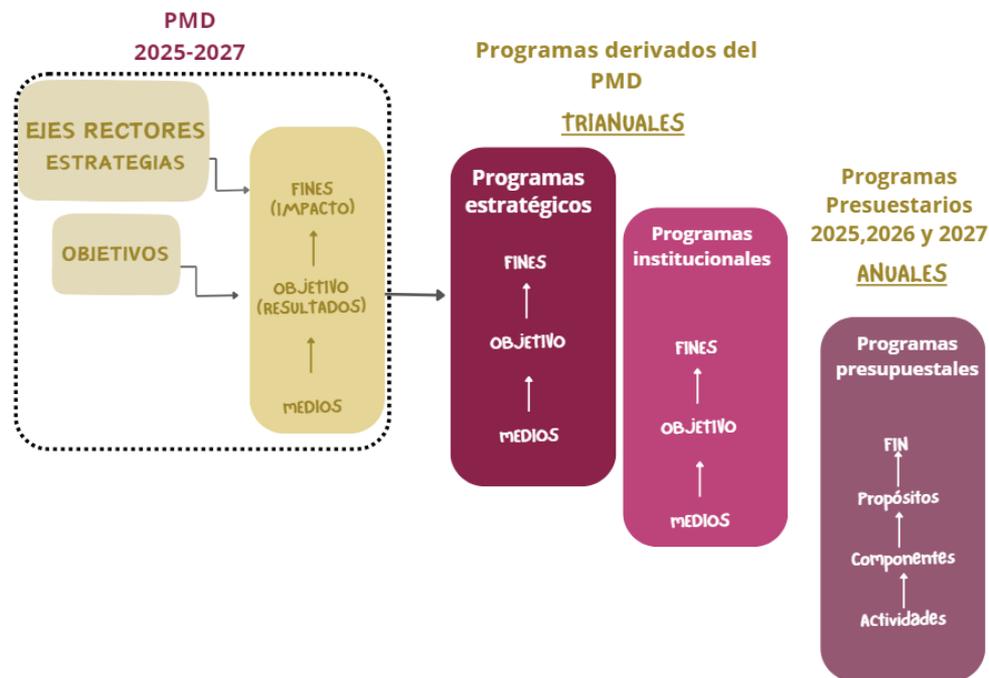
Atendiendo la metodología para la consolidación de la Gestión por Resultados, se utiliza la MML/MIR para darle alineamiento a la estructura de los programas expuestos. En este sentido, los ejes rectores y estrategia derivados del PMD, establecen los fines de este instrumento rector y los objetivos alcanzan el nivel de los fines de los **Pe**. Bajo esta misma lógica los objetivos de los **Pe** son el nivel de alineamiento con los fines de los **Pi**. *Un poco más adelante se explica cómo operan estos Pi como insumo directo para la formulación de los Programas presupuestarios para los ejercicios fiscales 2025, 2026 y 2027. Este último nivel de vinculación resulta fundamental al ser los Programas presupuestales (Pp) los instrumentos en los que se define de manera concreta la distribución del presupuesto municipal.*



6. Definición de los Programas derivados del PMD 2025-2027.

Vinculación del Programa institucional con el Presupuesto de Egresos de cada una de las dependencias y entidades.

La base programática derivada del PMD 2025-2027 no sólo organiza la acción de las dependencias y entidades para que bajo principios de colaboración y cooperación interinstitucional se alcancen los objetivos de los Pe, sino que alcanza la orientación del diseño y ejecución del presupuesto, bajo la premisa de que los objetivos compartidos, además de la agenda común, solo se cumplirá si es respaldada con la concurrencia de recursos derivada de la correcta aplicación y manejo de estos por parte de las diferentes instancias de la Administración Pública Municipal (APM), conforme a los presentes lineamientos.



6. Definición de los Programas derivados del PMD 2025-2027.

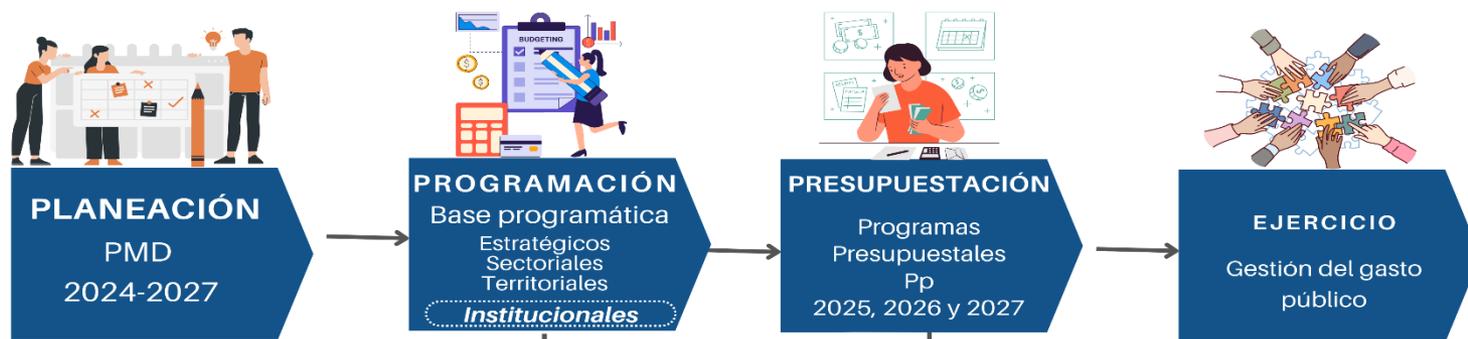
6.1 Vinculación del Programa institucional con el Presupuesto de Egresos de cada una de las dependencias y entidades.

Como se ha señalado, con base en las posibilidades metodológicas que ofrece la MML/MIR para alinear iniciativas de distinta naturaleza y nivel, es fundamental considerar los elementos que brinda el Pi para la elaboración del programa presupuestal (Pp) de cada una de las dependencias o entidad.

Al derivarse e integrar los Pi, los objetivos de las dependencias y entidades para los próximos tres años, en el marco de los Pe que se deriven del PMD 2025-2027, no es difícil entender que constituyen un insumo central para la elaboración de los Pp. A diferencia de los niveles superiores, los Pi mantienen un nivel de resultados que servirá para afinar el seguimiento y control que facilite el apoyo y ajuste oportuno de este nivel para asegurar el cumplimiento de sus fines. El nivel de vinculación es a nivel de fin, tal y como se esquematiza en la figura siguiente. Un poco más adelante se explica el alcance de esta vinculación, reconociendo que, a diferencia de los Pi, los Pp son de alcance anual.

6. Definición de los Programas derivados del PMD 2025-2027.

Los Pi constituyen el nivel de tránsito de la fase programática a la antesala de la presupuestación. Ofrecen insumos para que el proceso de elaboración de los Pp 2025, 2026 y 2027.



Por la estructura de la MIR y el insumo con el que se construye (el árbol del problema y el de objetivos) se puede señalar que el Pi se convierte en un elemento a considerar en la definición de los tres niveles (filas) de la primera columna, correspondiente al resumen narrativo (de los objetivos), o lo que se denomina en la metodología de elaboración de la MIR, la Estructura Analítica del Pp.

	Indicador	Medio de verificación	Supuesto
Fin			
Propósito	Parte superior de la matriz		
Componentes			
Actividades	Parte inferior de la matriz		



Formatos MML: árbol de problemas

									
		TEMA:							
		DEPENDENCIA:							
EFECTOS	Consecuencia negativa indirectamente relacionada con el problema central								
	EFFECTO SECUNDARIO		EFFECTO SECUNDARIO		EFFECTO SECUNDARIO				
	Consecuencia negativa directamente relacionada con el problema central								
	EFFECTO 1		EFFECTO 2		EFFECTO 3				
PROBLEMA PRINCIPAL	PROBLEMA CENTRAL: ¿CUÁL ES EL PROBLEMA CENTRAL O LA SITUACIÓN CENTRAL QUE SE PRETENDE ATENDER? Este en el árbol de objetivos se va a transformar en objetivo general. Los problemas NO deben plantearse como ausencia de algo. Ej. Incorrecto: No hay pesticidas en la región, Correcto: Las cosechas son destruidas por plagas.								
CAUSAS	Es la raíz del problema central. Las causas directas tienen que ir relacionadas con la situación que se va a pretender mejorar en el árbol de objetivos como objetivos específicos.								
	CAUSA 1		CAUSA 2		CAUSA 3				
	: ¿Por qué está sucediendo la situación descrita en el bloque Causa, en la parte de arriba? Estas causas indirectas no se reflejarán como productos o metas en el árbol de objetivos.								
	CAUSA SECUNDARIA	CAUSA SECUNDARIA	CAUSA SECUNDARIA	CAUSA SECUNDARIA	CAUSA SECUNDARIA	CAUSA SECUNDARIA	CAUSA SECUNDARIA	CAUSA SECUNDARIA	CAUSA SECUNDARIA
	Por qué está sucediendo la situación descrita en el bloque en el nivel superior? Estas causas se reflejarán como actividades en el árbol de objetivos.								

Formatos MML: árbol de Objetivos

		TEMA:							
		DEPENDENCIA:							
FIN	Estados positivos, cambios de los efectos del árbol de problemas en fines.								
	Estados positivos, cambios de los efectos del árbol de problemas en fines.								
PROPOSITO	OBJETIVO GENERAL: ¿QUÉ SE ESPERA LOGRAR CON EL PROYECTO? DEBE APUNTA A LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL. SE REDACTA UN OBJETIVO GENERAL INICIANDO CON UN VERBO REGULAR (TERMINADOS EN AR, ER, IR).								
COMPONENTES	Son situaciones que se deben lograr para llegar al cumplimiento del objetivo general. Se redactan iniciando con verbo en infinitivo (Terminados en ar, er, ir)								
	Resultado que se espera al lograr este objetivo o específico, ese debe ser medible. Cada objetivo específico debe contar al menos con una meta o producto.								
ACTIVIDADES	Actividades que lleven al cumplimiento de la meta. Se deben redactar en verbo infinitivo.								

Formatos MML: Matriz de indicadores para resultados.

Matriz de indicadores para resultados					
Tema:					
	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos	
Fin					
Propósito					
Componentes					
1					
2					
3					
N					
Actividades					
1.1.					
2.1.					
3.1.					
N.					

Gestión del riesgo en el diseño y ejecución de proyectos sostenibles

Primero, las obras deben disminuir la exposición de las personas a factores de riesgo y deben aumentar las capacidades de resiliencia. Una obra bien diseñada y con elementos que prevengan el riesgo reducirá la probabilidad de que las personas que la usen sufran afectaciones graves. Por ejemplo, las aulas escolares o los centros de salud diseñados previendo los factores de riesgo evitarán que quienes se encuentren en dichas instalaciones sufran afectaciones causadas por inundaciones, sismos, cortes de energía eléctrica, entre otros.

Segundo, las obras bien diseñadas evitarán pérdidas en la inversión destinada para construirlas. Por ejemplo, un sistema de agua potable que no prevea los riesgos en el lugar donde se instala o en los materiales que se utilizan para tal efecto, podría ser destruido a causa de un fenómeno natural, como deslizamiento de laderas. Lo mismo puede suceder con viviendas, escuelas y centros de salud que, además de las pérdidas económicas que implicaría por la afectación a la infraestructura, expondría a las personas que las habitan o se benefician de sus servicios.

Se puede encontrar información sobre infraestructura sostenible que prevé la gestión de riesgos en los siguientes documentos:

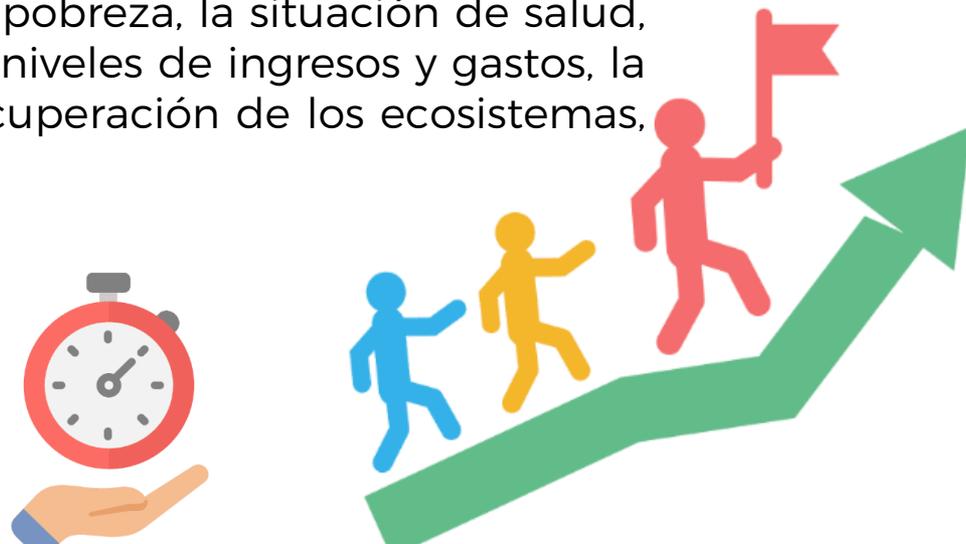
[Infraestructura sostenible para la competitividad y el crecimiento inclusivo](#) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

[Memoria del Taller Internacional: Lecciones aprendidas de la gestión del riesgo en procesos de planificación e inversión para el desarrollo](#) Perú, 2010.

6.2. Indicadores y metas

Las metas representan de manera cuantitativa los resultados alcanzados al ejecutar los proyectos programados y presupuestados, y nos ayudan a conocer cómo vamos en el logro de los objetivos planteados. Para poder medir estos resultados, se utilizan indicadores en los que se establecen ciertos criterios de cálculo con elementos cuantitativos (numéricos) y cualitativos (de cualidades o aspectos no numéricos).

Los indicadores contienen elementos cualitativos y cuantitativos, puesto que deben reflejar qué se va a medir y bajo qué parámetros. Cualitativamente se puede medir situaciones o condiciones, tales como el grado de escolarización, de pobreza, la situación de salud, la cobertura de servicios básicos, los niveles de ingresos y gastos, la diversidad biológica, el daño o la recuperación de los ecosistemas, entre otros.



5.6 Indicadores y metas

Cada elemento cualitativo tendrá que ser cuantificado con unidades de medida, por ejemplo, la cantidad de personas, estudiantes, viviendas, recursos financieros, metros cuadrados de superficie, metros cúbicos de recursos hídricos, partes por millón de partículas suspendidas en el aire que originan contaminación, etcétera. Es decir, todo indicador debe medir cuantitativamente una situación o condición.

Existen indicadores de gestión e indicadores estratégicos o de impacto. Los primeros examinan las actividades que realiza el programa y la entrega de los bienes y servicios que proporciona, mientras que los segundos valoran los avances en la solución del problema público y en el logro de objetivos finales de la política pública.



Diseño de Indicadores

Se puede utilizar indicadores de gestión para medir el avance y cumplimiento de los proyectos que se realicen; sin embargo, en el PMD se tendrá que diseñar indicadores estratégicos que midan el impacto de esos proyectos en el cumplimiento de los objetivos alineados con la Agenda 2030. Estos deberán dar cuenta de los resultados alcanzados por los proyectos ejecutados dentro de cada línea de acción orientada por las estrategias.

Los indicadores estratégicos no se derivan directamente de los proyectos o líneas de acción – o al menos no se restringen a estos–, sino que pueden medir esos y otros impactos del conjunto de proyectos que lleves a cabo.



De acuerdo con el CONEVAL, los indicadores se caracterizan por ser:

- Claros (despejan dudas de lo que se quiere medir).
- Relevantes (están directamente vinculados con el objetivo).
- Económicos (los beneficios son mayores a los costos de obtener la información).
- Monitoreables (el método de cálculo es claro y se puede verificar la información).
- Adecuados (son apropiados para describir los logros del objetivo).
- Aporte marginal (proporciona información adicional que no ha sido considerada por otros indicadores para un mismo objetivo).

Elementos base de los indicadores		
Indicador	Método de cálculo	Periodo de revisión
Proporción de mujeres en cargos directivos en el municipio	Cantidad de mujeres en cargos directivos (a), entre el Total de personas en cargos directivos (b), multiplicado por 100	Anual
Proporción de personas con capacidad de resiliencia y adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en el municipio.	Cantidad de personas capacitadas en riesgo de desastres que aprobaron satisfactoriamente un simulacro (a), entre el Total de la población (b), multiplicado por 100.	Anual

Recordemos algo muy importante:

La Línea base:

Es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento. El registro del valor de la línea base y del año al que corresponde esa medición, es obligatorio para todos los indicadores.

En caso de que el indicador sea de nueva creación y no pueda establecerse la línea base, se tomará como línea base el primer resultado alcanzado en el ejercicio fiscal en curso (anual) con el que se cuente, mientras tanto se informará como no disponible (en las metas intermedias de dicho ejercicio

Herramientas para el diseño de indicadores

Se puede encontrar herramientas para el diseño y elaboración de indicadores en los siguientes documentos:

Guía metodológica. Diseño de indicadores compuestos de desarrollo sostenible, de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (CEPAL)

Guía para el diseño de indicadores estratégicos.

Manual para el diseño y construcción de indicadores, del CONEVAL

También se puede tomar como referencia los Indicadores por cobertura geográfica, sistematizados por el INEGI y desagregados por municipio para cada entidad federativa, así como el Marco de indicadores municipales para los ODS y metas de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.

Formato de vinculación ODS, PND y PED

	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO	
	Alineación del Programa estratégico con ODS, PND y PED	
	Dirección de Programación y Control Presupuestal	
		
Eje al que corresponde el Programa estratégico		
Programa estratégico		
Objetivo del Programa Estratégico		
Alineación al ODS (¿A qué OBJETIVO y SUBOBJETIVO contribuye el programa estratégico municipal?)		
Alineación PND (¿A cual Eje, programa o subprograma contribuye el programa estratégico municipal?)		
Alineación al PED (¿A cual Eje, programa o subprograma contribuye el programa estratégico municipal?)		
Alineación normativa (¿En qué Reglamento, Bando o Ley, se sustenta el programa estratégico municipal?)		
	<i>(Registrar las estrategias para el programa estratégico municipal)</i>	<i>(Redactar el objetivo de cada estrategia que diseñe para el programa)</i>
	estrategias:	objetivo:
1		
2		
3		
N.		

Formato Plan de acción

SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO			 	
Dirección de Programación y Control Presupuestal				
Plan de acción				

Unidad Administrativa:

Programa:

objetivo (¿que quiero lograr?)	estrategias (¿cómo lo voy a lograr?)	Lineas de acción (¿qué voy a hacer?)	Metas (¿cuanto voy a hacer?)	(años)															
				Corto plazo			Mediano			Largo Plazo									
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10						
O1.	E1	1																	
		2																	
		3																	
		N.																	
O2.	E2	1																	
		2																	
		3																	
		N.																	
O3.	E3	1																	
		2																	
		3																	
ON.	EN.	N.																	

6.3. Contenido de los programas:

- Presentación del sector o de la Región
- Marco jurídico
- Objetivo general
- Subprogramas (En el caso de los Programas territoriales, en lugar de subprogramas se establecerán Proyectos Estratégicos de mediano y/o largo plazo).

I. Diagnóstico

II. Objetivos específicos

III. Metas

IV. Líneas de acción

V. Cuadros programáticos

i. Matriz de alineación ODS, PND y PED

ii. Matriz guía objetivos, estrategias, líneas de acción (plan de acción)

iii. Matriz de desempeño de metas e indicadores

Presentación.

Deberá establecer, claramente, una descripción general del contenido del programa sectorial o especial, haciendo énfasis que es un documento derivado del Plan Municipal de Desarrollo 2025-2027 en donde se establecen los objetivos y metas a alcanzar en el mediano plazo.

Marco Normativo.

Fundamenta el proceso de formulación del Programa Sectorial o Especial, desde el marco normativo, deberán enunciarse las leyes estatales y reglamentos que rigen la competencia del sector.

Objetivo General.

Se hará referencia a los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2025-2027 que se relacionen con el sector o tema especial, los cuales para el Programa Sectorial, Especial o Territorial serán considerados objetivos generales.

Subprogramas.

De acuerdo a la estructura interna del Programa Sectorial, Especial o Regional, el contenido se dividirá en Subprogramas, y cada uno de éstos se incorporará al documento.

Diagnóstico: El diagnóstico estratégico se formulará por cada uno de los subprogramas que comprenden el Programa Sectorial. Especial o Regional y estará orientado al análisis de los ámbitos interno y externo del sector económico-social que corresponda, o a temas específicos a fin de identificar los puntos fuertes y débiles que podrían favorecer o dificultar el cumplimiento de las metas.

En el ejemplo que se expone más adelante se identificaron 3 elementos críticos para el diagnóstico de cada subprograma: indicadores. Infraestructura y evaluación.

II. **Objetivos específicos:** Se refiere al fin que se desea llegar en el ámbito sectorial a nivel de subprograma y su alcance se formulará de acuerdo a la vigencia de Programa. Este objetivo tendrá que estar alineado a un objetivo general y deberá tener al menos una meta.

III. **Metas:** Constituye la expresión concreta y cuantificable de los logros que se planean alcanzar en un determinado periodo de tiempo, con relación a los objetivos previamente definidos. La meta es una decisión de acuerdo con las capacidades institucionales, recursos disponibles y condiciones del entorno. La meta deberá estar alineada a un objetivo específico y deberá tener al menos un indicador y un punto de partida o línea base.

7. Instrumentación, seguimiento y evaluación del cumplimiento del PMD

A partir del diseño de indicadores, se contará con información para dar seguimiento al avance de la ejecución de proyectos y del cumplimiento de los objetivos alineados con los ODS. Si bien es importante conocer el grado de progreso de los proyectos, aquí la prioridad será establecer los instrumentos para revisar el nivel de cumplimiento del PMD y su impacto en los objetivos planteados. La revisión periódica de los indicadores tiene como finalidad realizar un análisis de los resultados obtenidos en cada proyecto y acción ejecutada. Este análisis nos permitirá evaluar las políticas públicas implementadas a partir del PMD y tomar mejores decisiones, fortalecer y continuar con aquellas que estén teniendo mejores alcances, y rediseñar las que no estén favoreciendo el cumplimiento de los objetivos o que estén generando problemas en el cumplimiento de los mismos.



El seguimiento y la evaluación del PMD usando la información de los indicadores, también nos ayudará a organizar y elaborar mejor el informe de gobierno al final del año que la presidenta expondrá a la ciudadanía para dar cuenta del uso de los recursos municipales y los objetivos alcanzados.

Ciclo Presupuestario



1

PLANEACIÓN

¿Que se quiere lograr?

En esta etapa se establecen los objetivos, metas y acciones a los cuales se deberán enfocar los recursos públicos.



2

PROGRAMACIÓN

¿Cómo se logrará?

Durante la programación se definen los programas presupuestarios que tendrán a cargo las dependencias y entidades.



3

PRESUPUESTACIÓN

¿Cómo se financiará?

En esta etapa se establece la cantidad, fuente de financiamiento y distribución de recursos aprobados por el Cabildo.



4

EJERCICIO Y CONTROL

¿Cómo se asegurará su ejecución?

Se promueve el uso eficiente de los recursos públicos y se lleva a cabo durante todo el año. En esta etapa se ejercen los recursos asignados a las dependencias.



5

SEGUIMIENTO

¿Se está ejecutando conforme al Plan?

Se lleva a cabo el control de las acciones realizadas a través de los programas presupuestarios para cumplir con los objetivos de la planeación, mediante indicadores de desempeño que sirven como insumo para la toma de decisiones.



6

EVALUACIÓN

¿Se puede mejorar?

Se analizan las recomendaciones y hallazgos derivados de las evaluaciones y se definen los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). La etapa de evaluación inicia con la publicación del Programa Anual de Evaluación (PAE), el cual determina el programa o política a evaluar y el tipo de evaluación que se le aplicará.



7

RENDICIÓN DE CUENTAS

Informe y justifique los resultados

Esta etapa consiste, por un lado, en la obligación de informar sobre los resultados anuales de los ingresos, el gasto y el estado de la deuda, a través de la Cuenta Pública, y por otro, en conjunción con la transparencia y la participación ciudadana.

8. Elementos complementarios

La Matriz de Consistencia de Planeación Municipal es un instrumento que permite organizar los objetivos en orden de prioridad, y sintetiza todos los planteamientos del PMD relacionados principalmente con la ejecución de obras. Esta herramienta te ayudará a visibilizar mejor el conjunto del plan alineado con la Agenda 2030, identificando sus elementos y el nivel de indicadores, por lo que a su vez facilitará el seguimiento y la evaluación de los proyectos:



Fuentes, evidencias de participación ciudadana y anexos

Al final del documento, es conveniente incluir las fuentes de información utilizadas para la creación del PMD, tales como los PMD realizados anteriormente en el municipio, los planes estatales y federales de desarrollo, bibliografía, revistas, sitios web, documentales, entrevistas y todos aquellos instrumentos físicos y electrónicos que consultaste. Esto servirá para dar fe de la veracidad de la información que estás usando y que pueda ser útil para los PMD de otros gobiernos municipales.

También, es importante contar con evidencias de la participación ciudadana y de los distintos lugares del municipio que fueron visitados al efectuar el proceso de participación, ya que esto demostrará que el documento fue elaborado con información de primera mano con base en las necesidades de las personas.

Mensaje presidencial, misión y visión

- Es necesario que el **Mensaje** presidencial sea directo, sencillo, incluyente y que exprese el proyecto de gobierno que se instrumentará.
- Se incluirán los **principios y valores** que guiarán el trabajo de las y los servidores públicos municipales durante todo el periodo de gobierno.
- Al redactar la **Misión**, se considerará la razón de ser del gobierno municipal. Manifiesta lo que un gobierno municipal debe de hacer, es decir, para qué existe y qué es lo que debe cumplir.
- La **Visión** expresa cómo la comunidad del municipio se imagina el futuro, cómo quieren ver a su municipio en un plazo determinado de tiempo en relación con su situación actual.



Asistencia por parte del equipo de trabajo de la SEPLADE



Dirección de Programación y Control
Presupuestal
pmdacapulco2024.2027@gmail.com



Grupo de WhatsApp
[Reportes trimestrales Plan 2025-2027](#)

Referencias

Guía para la elaboración de Planes Municipales de Desarrollo con el enfoque de la Agenda 2030.

Presidencia de la República/INAFED/Cooperación Alemana/GIZ

<https://www.gob.mx/agenda2030/documentos/guia-para-la-elaboracion-de-planes-municipales-de-desarrollo-con-el-enfoque-de-la-agenda-2030>



Curso virtual “Elaboración del Plan Municipal de Desarrollo”, 23/09/2024.
Auditoría Superior del Estado.



Diplomado Presupuesto basado en Resultados 2023. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.



Lineamientos generales sobre el proceso de formulación del Plan Municipal de Desarrollo de Morelia 2021-2024, la elaboración de sus programas derivados y su vinculación con el presupuesto de egresos 2022. IMPLAN Morelia Mx.
Octubre 2021.