



Lineamientos para la elaboración de programas derivados del plan municipal de desarrollo de Apan Hidalgo.

# ÍNDICE

1. Introducción .....	1
2. Marco Normativo .....	2
3. Estructura de la planeación Municipal de Desarrollo .....	5
4. Elementos mínimos que deben contenerlos programas derivados del PMD .....	8
4.1. Alineación al PMD .....	9
4.2. Análisis de la situación actual .....	10
4.3. Fundamento normativo de elaboración del programa .....	10
4.4. Objetivos específicos del programa alineados con las estrategias del PMD .....	11
4.5. Estrategias de ejecución para lograr el cumplimiento de los objetivos específicos .....	12
4.6. Líneas de acción que soporten la implementación de las estrategias y su responsable .....	13
4.7. Indicadores estratégicos y sus parámetros o metas para monitorear el logro de los objetivos .....	13
4.7.1. Monitoreo .....	15
Bibliografía .....	17

## Introducción

La Planeación para el Desarrollo Municipal es un proceso de toma de decisiones y administración de los recursos municipales que tiene como objetivo generar la condiciones que permitan el bienestar de la población, entendido como el incremento de la calidad de vida, incluyendo la evaluación de las necesidades y los niveles de satisfacción de la población en la cabecera municipal y sus localidades, sin comprometer los recursos de futuras generaciones.

En este sentido, su diseño es fundamental para que las estrategias, las líneas de acción y los recursos de las dependencias se traduzcan en resultados. Para ello es necesario diseñar programas que permitan resolver las problemáticas públicas más relevantes para el desarrollo, los cuales se operaran a través de programas presupuestarios, donde se conjunta el presupuesto que se considera necesario para el desarrollo de actividades, servicios, procesos y proyectos orientados al alcance de determinados objetivos y metas.

El presente documento, lineamientos para la elaboración de programas derivados del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, contiene los aspectos metodológicos que las direcciones y coordinaciones deberán observar para la elaboración de los programas que, de acuerdo con sus competencias, les corresponda elaborar. A través de instrumentos para mejorar el diseño y la construcción de los objetivos prioritarios, metas y parámetros de los programas que se derivan de la planeación municipal a fin de sugerir criterios mínimos que deben presentar dichos programas.

Lo anterior, sin perjuicio del cumplimiento de las leyes y otras normativas vigentes que, de manera paralela, regulen los procesos relacionados con la elaboración de los programas derivados del Plan Municipal de Desarrollo

## Marco Normativo

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Constitución), en el cual se establece que “El Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación”.

El Artículo 134 señala que los recursos económicos de la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se deberán administrar con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.

Ley de Planeación. El objetivo de la Ley de Planeación es establecer las normas y principios básicos que guíen la planeación nacional del desarrollo, así como establecer las bases de un Sistema Nacional de Planeación Democrática.

La planeación, de conformidad con el artículo 3 de esta Ley se entiende por la ordenación racional y sistemática de acciones que, en base al ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Federal en materia de regulación y promoción de la actividad económica, social, política, cultural, de protección al ambiente y aprovechamiento racional de los recursos naturales así como de ordenamiento territorial de los asentamientos humanos y desarrollo urbano, tiene como propósito la transformación de la realidad del país, de conformidad con las normas, principios y objetivos que la propia Constitución y la ley establecen.

Sistema Nacional de Planeación Democrática. Establecido en el artículo 26 de la Constitución, con la finalidad de imprimir solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación.

Por su parte, el artículo 12 de la Ley de Planeación. Señala que el Plan Nacional de Desarrollo es el principal instrumento del Sistema Nacional de Planeación

Democrática, en el que se precisan los objetivos nacionales, estrategias y prioridades del desarrollo integral y sustentable del país.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH). Esta Ley establece los criterios para la elaboración y aprobación de la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos, los cuales deben realizarse con base en objetivos y parámetros cuantificables de política económica y tomando en consideración los indicadores de desempeño correspondientes. Además, deberán ser congruentes con el Plan y los programas que se derivan del mismo.

Es importante destacar que los ejecutores del gasto serán responsables de llevar a cabo la administración por resultados. Esto implica que deberán cumplir con las metas y objetivos previstos en sus respectivos programas de manera eficiente y oportuna.

## LEY DE PLANEACIÓN Y PROSPECTIVA DEL ESTADO DE HIDALGO

### ARTÍCULO 42

La Planeación Municipal del Desarrollo se realizará en los términos de esta Ley, a través del Sistema Municipal de Planeación Democrática, mediante el cual se formularán, evaluarán y actualizarán el Plan Municipal y los Programas de Desarrollo del Municipio en el marco de la estrategia estatal y nacional del desarrollo. El Sistema Municipal de Planeación Democrática constituye un conjunto articulado de relaciones funcionales entre las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y Estatal que inciden en el Municipio y las de la Administración Pública Municipal y los sectores social y privado, vinculados en el proceso de Planeación del Desarrollo Municipal de forma obligada, coordinada y concertada. El sistema comprende órganos y mecanismos permanentes de participación democrática, responsable y propositiva, a través de los cuales los grupos organizados de la sociedad y la población en general, serán parte activa en el proceso de Planeación del Desarrollo Municipal.

## **Estructura de la planeación Municipal de Desarrollo**

El Plan Municipales de Desarrollo (PMD) deberán contener objetivos, estrategias y prioridades del desarrollo municipal que se han de implementar durante la administración. En este sentido, Los elementos generales que debe tener todo PMD son: diagnóstico, ejes generales, objetivos específicos, estrategias e indicadores.

Para dar cumplimiento a los objetivos específicos del PMD, este presenta un conjunto de programas que encarnan la estrategia de ejecución para atacar las problemáticas públicas más relevantes para el desarrollo, identificadas previamente en el diagnóstico

Las dependencias deberán elaborar los programas especiales, sectoriales, regionales e institucionales, considerando para ello los siguientes ámbitos de atribución:

### **Programas especiales.**

Sin perjuicio de lo señalado en las leyes, deberán definir sus Objetivos prioritarios con base en una temática prioritaria para el desarrollo integral, la cual deberá estar considerada en el Plan o bien deberá requerir acciones en el ámbito de atribución de dos o más dependencias coordinadoras de sector.

### **Programas sectoriales.**

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

### **Programas regionales.**

Deberán definir sus Objetivos prioritarios a partir de la identificación de regiones que se consideren prioritarias o estratégicas en función del Plan y cuya extensión territorial rebase el ámbito jurisdiccional del municipio.

## **Programas institucionales.**

Deberán definir los Objetivos prioritarios que debe alcanzar el organismo descentralizado, con base en el programa sectorial correspondiente y las disposiciones que regulen su organización y funcionamiento.

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. Todos los programas derivados del PMD, deben especificar las acciones que se llevarán a cabo en y deberán contener una serie de elementos generales básicos en su diseño. Las que participaran en cada programa se deben identificar a través del análisis del estado actual la problemática. Los programas son revisados por la coordinación de Planeación y Evaluación y, una vez aprobados, son obligatorios para las Dependencias.

En el caso de los programas que sean elaborados y ejecutados por más de una Dependencia u Organismo Descentralizado, el programa deberá contar con un listado de instituciones participantes en la instrumentación del programa.

### **Elementos mínimos que deben contenerlos programas derivados del PMD**

- 1.-Fundamento normativo.
- 2.-Análisis del estado actual.
- 3.-Fundamento normativo.
- 4.-Objetivos prioritarios

5.-Estrategias

6.-Acciones puntuales

7.-Metas y parámetros.

## **Alineación al PMD**

Todo programa deberá buscar vincular y procurar coherencia entre los distintos instrumentos de planeación, con el fin de definir de manera más detallada las estrategias a implementar para cumplir con objetivos de desarrollo más amplios.

Para ello, deberá hacer una revisión exhaustiva del Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de, así como los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, de manera que se puedan identificar los contenidos que guardan relación con las actividades y necesidades que se pretenden atender a través de la implementación del programa en cuestión.

En este sentido, luego de realizar el análisis comparativo, habrán de exponerse en este apartado los contenidos que tengan estrecha relación, así como los que encuentren plena correspondencia con otros programas de mediano plazo. Se debe considerar un nivel de priorización de orden ascendente identificando el eje, objetivo, estrategia y exclusivamente seleccionando las líneas de acción prioritarias a las que más contribuyan en razón de su impacto social, económico y/o financiero.

## **Análisis de la situación actual**

El análisis de la situación actual es el primer paso en cualquier programa o proyecto, ya que puede identificar los problemas que deben resolverse, así como obtener una mejor comprensión de las causas de los problemas y sus consecuencias futuras dada la población. Este diagnóstico consiste en recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza para

ello se deberá realizar una revisión de la bibliografía relacionada con el problema en estudio de tipo nacional e internacional, así como las fuentes de información cuantitativas tales como encuestas oficiales o encuestas públicas disponibles.

### **Elementos mínimos del diagnóstico:**

1. **Antecedentes.** En este apartado deberá indicarse de manera general el origen de la propuesta y su justificación.

2. **Contexto.** La justificación de la necesidad del programa debe contener la factibilidad de su implementación en el espacio territorial que se pretende realizar la intervención. Tendrá que señalar los aspectos específicos del problema que el programa se enfocará en resolver, con evidencia de casos de éxito de otras ciudades o regiones, así como los principales hallazgos, esto con la finalidad de comprobar el éxito de su aplicación.

3. **Identificación y estado actual del problema.** Se identificará y describirá el problema o necesidad que se pretende atender con base en la literatura nacional e internacional relacionada; se pretende que esta sección aporte a la cuantificación del problema, definiendo su localización geográfica y distribución entre grupos de población permitiendo generar hipótesis respecto a sus causas y consecuencias.

### **Fundamento normativo de elaboración del programa**

Las dependencias y Organismos Descentralizados deberán incorporar la justificación que fundamente la elaboración del programa con base en las leyes vigentes, las disposiciones del Plan o mediante una instrucción o mandato del Titular del Ejecutivo Municipal.

Asimismo, se deberá incluir el señalamiento de la dependencia u Organismo Descentralizado responsable de coordinar la publicación, ejecución y seguimiento del programa. El Fundamento normativo no deberá exceder dos páginas de extensión.

## **Objetivos específicos del programa alineados con las estrategias del PMD**

En general, el objetivo de un programa corresponde a la solución o remedio del problema social al que se refiere. En este sentido, los objetivos prioritarios del programa se derivan de la identificación de problemas en el análisis del estado actual. Con base en el diagnóstico se debe desarrollar un árbol de objetivos que refleje las expectativas para cada problema reconocido.

El árbol de objetivos es una representación de la situación esperada al resolver el problema. Con base en el árbol de problemas se genera un esquema en el que los efectos negativos del problema se convierten en fines y las causas que lo originan en medios para lograr estos últimos. Esta sección permitirá la definición de objetivos en torno al problema planteado y la determinación de aquellos que se pretende lograr con la intervención.

Derivado del árbol de objetivos, se delimitará los objetivos específicos a los cuales habrá de enfocarse la intervención, estableciendo la vinculación que tienen con los objetivos establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo, con la finalidad de determinar, desde el diseño del programa, la manera en que éste contribuye al cumplimiento de los objetivos relacionados con las prioridades nacionales, estatales y los convenios internacionales como por ejemplo, los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La redacción de los Objetivos deberá considerar lo siguiente:

- a) Deberán redactarse como una declaración precisa de los resultados o beneficios a alcanzar derivados de la atención de las

- causas o los efectos de los problemas públicos identificados.
- b) Deberán ser susceptibles de medición, esto considerando que cada uno deberá contar con una Meta para el bienestar y dos Parámetros.
  - c) Deberán ser de largo plazo, considerando que puede continuar siendo un objetivo en futuras administraciones.
  - d) Deberán dar cuenta del efecto esperado en la implementación de las atribuciones de las Dependencias y Entidades que contribuyan a su cumplimiento.
  - e) Deben tener enfoque de resultados, es decir, expresarse como la solución a una problemática pública y no acotarse a la gestión o entrega de bienes y servicios.

La extensión máxima de la redacción de cada Objetivo prioritario deberá ser de 300 caracteres contando espacios. Es importante reiterar que las personas están en el centro del Plan y que por lo mismo los Objetivos prioritarios deben estar orientados a su bienestar.

#### **1.2. Estrategias de ejecución para lograr el cumplimiento de los objetivos específicos**

Establecerán los conjuntos de intervenciones que serán desplegados para lograr los Objetivos planteados. Las Estrategias deberán ser congruentes con la atención de las causas y efectos de los problemas públicos que se busca atender con el programa. Es importante considerar que las Estrategias son los medios para alcanzar los Objetivos.

En la redacción de las Estrategias prioritarias deberá incorporarse la forma en que la Dependencia o Entidad atenderá o buscará cerrar las brechas, rezagos o afectaciones relevantes que se hubieran identificado en el apartado de Relevancia de cada Objetivo prioritario.

La extensión máxima de la redacción de cada Estrategia prioritaria deberá ser de 300 caracteres contando espacios. Deberán establecerse máximo 7 Estrategias prioritarias por cada Objetivo.

## **Líneas de acción que soporten la implementación de las estrategias y su responsable**

Las líneas de acción son los elementos que dan cuerpo a cada estrategia y se materializan en los bienes o servicios que se entrega a la población, a través de programas, actividades institucionales, proyectos u otras actividades gubernamentales.

Por cada Estrategia prioritaria se definirán hasta diez Acciones puntuales que se deberán implementar para el logro de las mismas y la consecución de los Objetivos prioritarios.

## **Indicadores estratégicos y sus parámetros o metas para monitorear el logro de los objetivos**

Los objetivos prioritarios de los programas que se derivan del PMD responden al nivel más alto de la planeación, ya que marcan los temas que se consideran prioritarios durante la administración. Para conocer el avance en el cumplimiento de estos objetivos, se establecen metas y parámetros para su seguimiento.

Revisar la claridad de los objetivos prioritarios. Antes de comenzar a construir las Metas para y los parámetros, es necesario verificar la claridad de los objetivos prioritarios con los que se va a trabajar. el primer paso para la construcción es hacerse la siguiente pregunta ¿es posible identificar en el objetivo el cambio que se quiere lograr? De la claridad del objetivo depende que sea posible determinar cuál es la meta o el parámetro que mejor logra medir lo que se busca atender.

Seleccionar las variables relevantes. Una variable relevante es aquella que refleja el cambio esperado que el objetivo pretende lograr y que, además, pueda ser cuantificable. Para seleccionar las variables relevantes que se quieren incluir en los indicadores, las entidades o dependencias deberán preguntarse ¿qué se pretende medir y sobre quién?

Plantear el nombre, descripción y método de cálculo. El nombre debe ser claro y presentar las variables prioritarias de tal forma que cualquier persona sepa a qué se refieren. Se recomienda no utilizar siglas y, en caso de usarlas, que se especifique el nombre al que hagan referencia. En la descripción se deberá definir este y precisar cuál es la variable que se pretende medir del objetivo y especificar su unidad de medida. El método de cálculo debe ser una expresión matemática que presente una relación entre dos variables. Los métodos de cálculo más comunes son el porcentaje, la tasa de variación, la razón y el índice.

Identificar la fuente de información. Este refiere a las fuentes de información necesarias y suficientes para construir el indicador. La disponibilidad de la información necesaria y suficiente significa que cualquier individuo pueda replicar el cálculo de este, para lo cual es indispensable que la frecuencia de medición se establezca con base en la disponibilidad de información de las fuentes de información definidas.

Determinar la frecuencia de medición. Para determinar la frecuencia de medición, es importante considerar la disponibilidad de las fuentes de información de las variables que integran el método de cálculo. Debido a que se trata de metas y parámetros asociados a los objetivos más altos de los niveles de planeación, hay muchas otras actividades y acciones que se tienen que realizar antes de poder observar los grandes cambios planeados. Eso significa que, en general, la frecuencia de medición de estos, probablemente, sea entre semestral y trianual.

Definición de la línea base y el sentido del indicador Línea base. Como en cualquier situación de la vida diaria, para conocer el avance en las metas, se debe partir de un punto de referencia que diga en dónde se está y que dé la pauta para saber hacia dónde se quiere llegar. Por lo tanto, la línea base permite conocer el estado inicial de la problemática o de la población sobre la cual se espera provocar un cambio.

En este sentido, las Dependencias deberán plantear indicadores y sus

respectivas metas, de modo que permitan monitorear el logro de los objetivos planteados en cada PMP y en relación a los temas estratégicos identificados. Así también, deben contribuir a evaluar el avance en los objetivos establecidos en el PMD y la contribución de los Programas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible contenidos en la Agenda 2030. Se recomienda establecer, al menos, un indicador por objetivo. Los indicadores deben contemplar una línea base para su cálculo y los criterios calidad antes mencionados para ser elegibles como instrumento de monitoreo y evaluación.

## **Monitoreo**

Finalmente, el monitoreo es un proceso dinámico que permite conocer el desempeño de los programas e identificar los éxitos o las áreas de oportunidad en su implementación de manera oportuna y considerando su contexto para hacer las modificaciones necesarias a la intervención y, así, alcanzar los resultados esperados.

Por ello será necesario contar con un sistema de monitoreo que considere la captación de datos, de las fuentes establecidas y su registro en los instrumentos respectivos; comparación de los datos contra el nivel esperado de cumplimiento; decisión respecto de las acciones correctivas o de retroalimentación necesarias de acuerdo a la información obtenida y posteriormente la implementación de las acciones correctivas o de retroalimentación. Para el seguimiento y evaluación es necesario verificar y evaluar la ejecución de los programas públicos y el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en los instrumentos de planeación y programación. Este Sistema forma parte del Modelo de Gestión para Resultados, el cual se encuentra dirigido a mejorar la eficacia y eficiencia de los recursos ejercidos, aunado a una demanda poblacional por tener sistemas transparentes y efectivos del gasto público. En este sentido, es necesario que se establezca un compromiso de seguimiento para cada uno

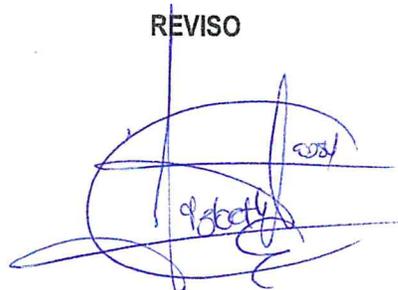
de los indicadores establecidos en el Programas, identificando la dependencia y área responsable.

**ELABORO**



LIC. ERICK OMAR RODRIGUEZ VELOZ  
COORDINADOR DE PLANEACIÓN  
Y EVALUACION

**REVISO**



LIC. LIZBETH ESTEPHANIE DE SANTIAGO MÉNDEZ  
CONTRALORA MUNICIPAL

**AUTORIZO**



C. MARIA GUADALUPE MUNOZ ROMERO  
PRESIDENTA CONSTITUCIONAL MUNICIPAL  
DE APAN HIDALGO