PRESIDENCIA MUNICIPAL

SECRETARÍA TÉCNICA

PROGRAMA PARA LA FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2022-2024

Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPE)

Enero de 2022

Contenido Temático

Presentación 3

I. Marco Jurídico 5

II. Marco Conceptual 7

III. Objetivo del Programa 11

IV. Estructura y Apartados del PDM: 12

- Alineación con la Planeación Nacional y Estatal 13
- Procesamiento de la Demanda Social 13
- Estructura Programática 15
- Diagnóstico y Prospectiva 16
- Objetivos, Estrategias, Líneas de Acción, Metas e Indicadores 18
- Proyectos Aceleradores del Desarrollo 20
- Convenios para el Desarrollo Municipal 21
- Criterios Generales para la Evaluación del PDM y sus Programas 21

V. Procesamiento de la Información de la APM 23

VI. Cronograma de Ejecución 23

VII. Glosario de Abreviaturas 24

VIII. Directorio 26

Presentación:

El desarrollo municipal es un proceso permanente y progresivo de mejora en las condiciones estructurales de un Municipio, ya sea en los ámbitos social, económico, territorial, institucional, o en cualquier otro rubro que contribuya a mejorar la calidad de vida de los habitantes de una localidad, la realidad es que **en el centro de este concepto radica la necesidad de promover una visión global del desarrollo, enfocada en la generación de valor público desde la acción local**.

Precisamente el **Plan de Desarrollo Municipal (PDM)**, contribuye a este propósito, ya que **se trata del principal instrumento que tiene a disposición la Administración Pública Municipal para dirigir la gestión y función públicas de manera ordenada, estructurada y congruente**. Es por ello que, para su operación se lleve a cabo de manera funcional y en apego al marco jurídico aplicable, el **PDM** debe de contener una serie de elementos metodológicos indispensables en su formulación, lo cual permitirá consecuentemente realizar un ejercicio estratégico de **implementación, seguimiento y evaluación** del mismo, con el objeto de **determinar así su cumplimiento**.

Asimismo, el **PDM** se trata de un documento que orienta el rumbo del proyecto de gobierno, hacia los cauces institucionales necesarios para su cumplimiento; para lo cual, esta directriz se enmarca dentro de los componentes estructurales del **Sistema Nacional, Estatal y Municipal de Planeación Democrática**. En este sentido, el **PDM contempla una previsión específica de alineación sistemática tanto de la planeación nacional, como la propia de nuestra entidad federativa, a fin de asegurar la congruencia dentro del proceso.**

Por otra parte, al ser un elemento que contempla la visión y participación social del Municipio respecto a los temas prioritarios de la agenda pública, **el PDM permite que la ciudadanía conozca y se apropie de las acciones, políticas y proyectos que la Administración Pública llevará a cabo dentro de los próximos tres años en el marco de la Gestión para Resultados (GpR)**, razón por la cual, dicho proceso deberá de ser conducido a través de la observancia de los principios de simplicidad y claridad, congruencia, proximidad, previsión, unidad, flexibilidad cooperación, eficacia y eficiencia.

El **PDM parte de la definición de un diagnóstico estructural a través del análisis de los temas más relevantes para la vida pública municipal, así como de la problemática adyacente y los posibles causes de solución respectiva**. Dichos cauces permiten la definición de objetivos, estrategias y líneas de acción que constituyen el apartado estratégico del PDM y sus programas.

Un elemento importante a destacar dentro de la integración del **PDM** es la definición de los **Proyectos Aceleradores del Desarrollo**, la cual, **se constituye de obras o acciones cuyos alcances prevén beneficios específicos para un amplio sector de la población municipal**. Estos proyectos serán definidos en función de las prioridades del proyecto de Gobierno y formarán parte de los apartados sujetos a evaluación del PDM.

De igual forma, **para ejercer la cooperación con organizaciones de la sociedad civil, o en su caso, para promover la cooperación intergubernamental** entre distintas instituciones y ámbitos de gobierno, **el PDM deberá establecer** la definición de los **Convenios para el Desarrollo Municipal**, cuya finalidad sea la de satisfacer áreas de oportunidad que no pueden ser cubiertas en su totalidad por la administración pública municipal en su conjunto, pero **que a través de un esfuerzo conjunto con diversos actores, puedan convenir acciones específicas al respecto.**

El propósito fundamental de estos componentes, es **dirigir la acción institucional de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal hacia el cumplimiento de los objetivos del desarrollo municipal**. Para ello, el **PDM** será evaluado dos veces por año con base en los criterios metodológicos establecidos para estos efectos y a través de los informes que regula nuestro marco jurídico estatal, en un ejercicio permanente de transparencia y rendición de cuentas.

Con base en estos elementos y con fundamento por lo dispuesto por el **artículo 18 fracción III del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios**, a continuación, se presenta el **"Programa para la Formulación y Aprobación del Plan de Desarrollo Municipal 2022-2024 de Tlalnepantla de Baz"**, el cual contiene los elementos más importantes del esquema de trabajo que llevará a cabo la **Secretaría Técnica,** para la **formulación y registro** correspondientes del **Plan de Desarrollo Municipal 2022-2024**.

I. Marco Jurídico

Con fundamento en las disposiciones normativas que a continuación se detallan, se emite el **Programa para la Formulación y Aprobación del Plan de Desarrollo Municipal 2022-2024 de Tlalnepantla de Baz:**

Marco Jurídico	
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	
Artículo	**Precepto**
26	Del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo
Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México	
Artículo	**Precepto**
139 Fracción I	Del Sistema Estatal de Planeación Democrática
Ley Orgánica Municipal del Estado de México	
Artículo	**Precepto**
114	De la obligación de elaborar el Plan de Desarrollo Municipal de forma democrática
115	De la formulación, ejecución, control y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal y sus programas
116	Del término de elaboración y publicación del Plan de Desarrollo Municipal
117 frac. I-V	De los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal
118	De los elementos mínimos del Plan de Desarrollo Municipal
119	De la complementariedad con la planeación descentralizada
120	De la consulta popular
121	De la forma de publicación del Plan de Desarrollo Municipal
122	De la obligatoriedad del Plan de Desarrollo Municipal y sus programas
Código Financiero del Estado de México y Municipios	
Artículo	**Precepto**
231	Del manejo del gasto federalizado en congruencia con el Plan de Desarrollo Municipal
286 frac. I	Del proceso de planeación
287	Del Registro Estatal de Planes y Programas
352 Bis.	Del informe del avance en la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal y sus programas con motivo de la cuenta pública

Ley de Planeación del Estado de México y Municipios	
Artículo	**Precepto**
3	Del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios
4	De los principios de la Planeación Democrática
7	De la formulación de Planes y Programas
14	De los elementos de integración del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios
20	De las facultades de las instancias responsables de la planeación en los Municipios
22	Del plazo para la formulación, aprobación y publicación del Plan de Desarrollo Municipal
24	Del mecanismo para la reconducción del Plan de Desarrollo Municipal
28	De los programas del Plan de Desarrollo Municipal
64	Del Registro Estatal de Planes y Programas
Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios	
Artículo	**Precepto**
4	De la autoridad responsable de la Planeación en el ámbito Municipal
11	De las entidades que desarrollan funciones de Planeación
12	De las instancias responsables de generar, procesar, emitir, reportar y difundir de manera oficial la información, respecto del Plan de Desarrollo Municipal
20	De las atribuciones de las instancias municipales que realicen las tareas de información, planeación, programación y evaluación
21	De la función del Plan de Desarrollo Municipal
22 frac. I - VII	De la estructura metodológica del Plan de Desarrollo Municipal y sus programas
24 frac. I - VIII	De los mecanismos de participación social y procesamiento de la demanda ciudadana
32	De la estructura programática
50	De las generalidades del Plan de Desarrollo Municipal
51 frac. I - VIII	De la estructura del Plan de Desarrollo Municipal
52	De los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal
53	De la alineación municipal con la estructura programática estatal
59	De los criterios de alineación de la programación y presupuestación con la planeación

II. Marco Conceptual

Para efectos del presente Programa para la Formulación y Aprobación del Plan de Desarrollo Municipal, se entenderá por:

- **Categorías Programáticas:** Términos que permiten definir los distintos niveles de programación en los que puede clasificarse el quehacer gubernamental.

- **Clave Funcional Programática:** Representación numérica de las categorías de la clasificación programática que permite identificar la función, subfunción, programa, subprograma y proyecto.

- **Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN):** Es el mecanismo para la coordinación de acciones derivadas de la estrategia municipal de desarrollo, que promuevan la participación de los distintos sectores de la sociedad en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación, del Plan de Desarrollo Municipal.

- **Convenios Institucionales:** Son mecanismos existentes dentro del plan de desarrollo municipal que involucran la interacción de dos o más instancias gubernamentales o con actores de la sociedad, que mediante convenios de colaboración, establecen derechos y obligaciones conjuntas para atender un tema de la agenda pública municipal.

- **Diagnóstico:** Es un análisis e interpretación general o particular de un fenómeno o fenómenos de manera cuantitativa y cualitativa de la situación existente, así como de la descripción del contexto actual y la trayectoria histórica con una visión retrospectiva que permita identificar las necesidades económico sociales, de manera que se aprecie la problemática existente y las oportunidades de desarrollo, así como, sus causas y efectos.

- **Eje transversal del Plan de Desarrollo:** Nivel de agrupación del Plan de Desarrollo Municipal, mediante el cual se definen objetivos, estrategias y líneas de acción de carácter principalmente administrativo que apoyan la ejecución de los programas sustantivos.

- **Ejercicio Presupuestario:** Período durante el cual se han de ejecutar o realizar los ingresos y gastos presupuestados; normalmente coincide con el año natural.

- **Estrategia:** Principios y rutas fundamentales que orientan el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra como una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazo según el horizonte temporal.

- **Evaluación:** Es el proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia, eficiencia, calidad, resultados e impacto con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas, de conformidad con lo señalado en el artículo 10 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios.

- **Formatos PbRM:** Documentos que permiten concentrar sistemáticamente la información de los programas a cargo de las dependencias y entidades de la administración pública municipal, lo que a su vez permite integrar el anteproyecto de presupuesto de egresos para el ejercicio correspondiente y la mecánica para su ejercicio, control y evaluación una vez que ha sido autorizado por las instancias competentes.

- **Gestión para Resultados (GpR):** Modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que pone énfasis en los resultados y no en los procedimientos. Identificando el qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población a lo cual denominan valor público que ocurre cuando se generan las condiciones orientadas a que todos los miembros de la sociedad disfruten de oportunidades; es decir cuando se aportan respuestas efectivas y útiles a las necesidades o demandas presentes y futuras de la población.

- **Indicador:** Dimensión utilizada para medir o comparar los resultados efectivamente obtenidos en la ejecución de un programa, proyecto o actividad. Pueden definirse en indicadores estratégicos, de proyectos, de gestión y de calidad en el servicio.

- **Línea de Acción:** Se pueden definir con base en la Planeación Estratégica y definidos los Objetivos Estratégicos de la Institución emanados del Plan Nacional y Estatal de Desarrollo.

- **Manual para la Programación y Presupuestación Municipal:** Documento básico para la formulación e integración del anteproyecto del presupuesto de egresos a través de formatos, instructivos e indicaciones técnicas para su llenado, a fin de facilitar el análisis y procedimiento de las asignaciones presupuestales.

- **Manual para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal:** Al Manual para la Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal 2022-2024, emitido por la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, en el marco del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios.

- **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** Herramienta de planeación estratégica y evaluación del PbRM para entender y mejorar la lógica interna y el diseño de los programas presupuestarios. la construcción de la matriz de indicadores permite focalizar la atención y los esfuerzos de una dependencia o entidad pública, así como retroalimentar el proceso presupuestario.

- **Meta:** Dimensionamiento del objetivo que se pretende alcanzar con los recursos necesarios, expresado en términos de cantidad, tiempo y espacio determinados.

- **Objetivo del PDM:** Son expresiones cualitativas de un propósito que se pretende alcanzar en un tiempo y espacio específico y que están directamente relacionados con la visión gubernamental.

- **Pilar del Plan de Desarrollo:** Concepto donde se sustenta la estrategia de las políticas públicas municipales inmersas en el Plan de Desarrollo Municipal, para impulsar el desarrollo de la localidad y mejorar las condiciones de vida de la población que en ella habita.

- **Plan de Desarrollo Municipal:** Instrumento de planeación que define los propósitos y estrategias para el desarrollo del Municipio y establece las principales políticas públicas y líneas de acción que el gobierno municipal

toma en consideración para elaborar los programas que se derivan de este documento rector.

- **Planeación Estratégica:** Proceso que orienta a las dependencias y entidades públicas de los gobiernos estatal y municipales para establecer su misión, definir sus propósitos y elegir las estrategias para la consecución de sus objetivos, así como para determinar el grado de necesidades a los que ofrece sus bienes o servicios y enfatiza la búsqueda de resultados satisfactorios a sus propósitos, vinculados con los objetivos de la estrategia del desarrollo estatal.

- **Planeación Municipal:** Proceso que realiza el ayuntamiento para la identificación de prioridades municipales con apoyo en la participación popular.

- **Presupuesto Basado en Resultados Municipal (PbRM):** Instrumento de la GpR, que consiste en un conjunto de actividades y herramientas orientados a que las decisiones involucradas en el proceso presupuestario incorporen, sistemáticamente, consideraciones sobre los resultados obtenidos y esperados de la aplicación de los recursos públicos, y que motiven a las dependencias y entidades a lograrlos, con el objeto de mejorar la calidad del gasto público y la rendición de cuentas.

- **Programa:** Instrumento de los planes que ordena y vincula cronológica, espacial, cuantitativa y técnicamente, las acciones o actividades y los recursos necesarios para alcanzar una meta, que contribuirá a lograr los objetivos de los planes de desarrollo.

- **Prospectiva:** Conjunto de metodologías orientadas a la previsión del futuro, imaginando escenarios posibles, con el fin último de planificar las acciones necesarias que generan un mayor grado de certidumbre para la toma de decisiones.

- **Proyectos de Alto Impacto:** Son obras o acciones cuyos alcances prevén beneficios para un amplio sector de la población dentro del Municipio o a nivel regional. Dichos proyectos deberán estar orientados a dar solución a una problemática local o regional identificada en el diagnóstico estratégico.

- **Registro Estatal:** Al Registro Estatal de Planes y Programas establecido en el artículo 287 del Código Financiero del Estado de México y Municipios, así como en el artículo 64 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios.

- **Secretaría de Finanzas:** A la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, regulada por lo dispuesto en el artículo 23 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México.

- **Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN):** Instrumento de la planeación estratégica que nos permite evaluar el desempeño de las diferentes áreas que integran la Administración Pública Municipal, con base en un sistema de indicadores orientados a medir el logro de resultados y el cumplimiento de los objetivos definidos en los planes de desarrollo municipal.

- **Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios**: Conjunto articulado de procesos, planes, programas, proyectos, acciones e instrumentos de carácter social, político, económico, legal y técnico, así como de mecanismos de concertación, coordinación y cooperación entre los tres órdenes de gobierno, grupos y organizaciones sociales y privados, que se interrelacionan entre sí, para ejecutar acciones de planeación para el desarrollo integral del estado y municipios.

- **UIPPE:** A la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación, normada por la Ley Orgánica Municipal y la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios.

III. Objetivo del Programa.

Formalizar un programa operativo de trabajo que permita dirigir, coordinar y organizar el proceso de integración del Plan de Desarrollo Municipal, dentro del plazo legal establecido por el Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y bajo los parámetros técnicos y metodológicos establecidos por la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México.

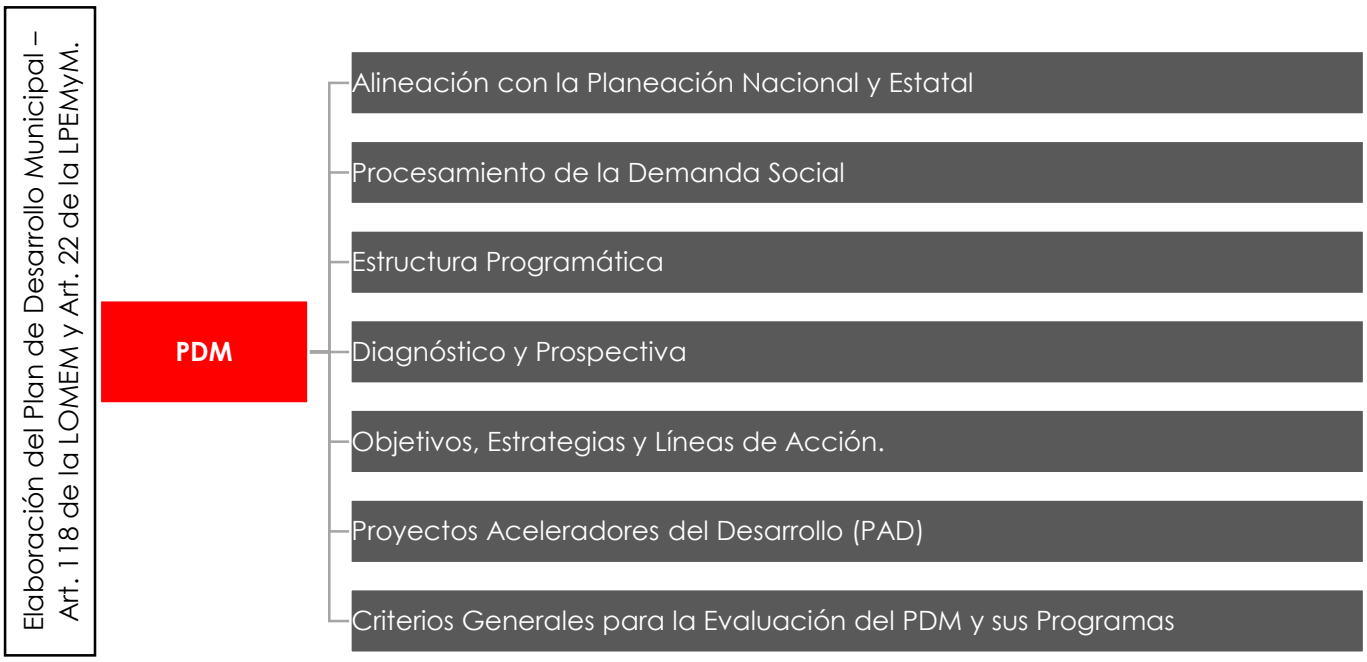
IV. Estructura y Apartados del PDM.

De acuerdo con lo establecido por el artículo 22 del **Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios**, el **Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios** deberá conducirse de acuerdo con una **estructura metodológica básica**, para efectos de la formulación e integración de planes y programas en la entidad.

Dicha estructura se establece con un mayor grado de detalle en las **fracciones I a la VII** del artículo y la norma antes citadas, de tal manera que todo plan y programa que tenga lugar dentro de este sistema de planeación, deberá apegarse a dicho contenido. Es por ello que la **Secretaría de Finanzas,** recientemente emitió el **Manual para la Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal 2022-2024**, a efecto de que los 125 municipios que conforman la entidad mexiquense, cuenten con una herramienta metodológica básica que les ayude a integrar sus planes de desarrollo.

Con base en lo anterior, a continuación, se detallarán los aspectos más relevantes del Manual en referencia, a efecto de considerar todos los elementos necesarios en la integración del **Plan de Desarrollo Municipal 2020-2024** de nuestro Municipio.

Esquema. Integración del Plan de Desarrollo Municipal



Fuente: Elaboración propia.

- **Alineación con la Planeación Nacional y Estatal:**

Uno de los elementos más significativos que contiene la metodología para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal, es la coordinación estratégica de la agenda pública. Es por ello que existe un gran énfasis que la propia norma técnica imprime al proceso de alineación de la planeación como elemento vinculante de la acción gubernamental en el marco del federalismo.

Es por ello que para dar congruencia a lo establecido por los artículos 26 apartado "A" de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 139 de nuestra constitución local, el Manual para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal establece la necesidad de contar con un apartado específico dentro del Plan de Desarrollo Municipal que vincule estructuralmente hacia la planeación municipal, los elementos estratégicos tanto del Plan Nacional, como del Plan Estatal de Desarrollo.

La finalidad es que la federación, las entidades federativas y los municipios relacionen efectivamente sus acciones públicas hacia los mismos fines y propósitos para el desarrollo nacional, de tal manera que se genere un ejercicio coincidente en el gasto público; pero, sobre todo, orientado a resultados, de cara a satisfacer la demanda social de la agenda pública del país, desde las distintas competencias y atribuciones los tres ámbitos de gobierno.

- **Procesamiento de la Demanda Social:**

La demanda social es un mecanismo democrático importante que permite la incorporación de temas relevantes para la ciudadanía en la agenda pública municipal, lo cual es posible mediante su formalización dentro del Plan de Desarrollo Municipal y sus programas. Con este objeto, la normatividad en la materia contempla diversos mecanismos al servicio de la administración pública, para que ésta pueda establecer un puente de comunicación efectivo entre el gobierno entrante y la ciudadanía[1].

[1] El carácter democrático de la planeación para el desarrollo municipal recae en la participación de los diversos sectores sociales del Municipio, por lo que su fomento, desarrollo e inclusión forman parte activa y permanente de los procesos que tienen lugar dentro del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios.

De acuerdo con el Manual para la Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal, en este apartado se deberán identificar las necesidades de las localidades del Municipio para determinar su cauce institucional y el desarrollo de políticas públicas encaminadas a la atención de las problemáticas adyacentes.

Para estos propósitos se podrá utilizar la información recopilada en campaña o en los foros de consulta que se realicen con apoyo del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN)[2]. Al respecto, el artículo 24 del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios establece algunos mecanismos para la incorporación de la demanda social, los cuales se consideran como buenas prácticas en la materia[3]. Dichos mecanismos son:

- Foros temáticos abiertos;
- Foros regionales abiertos;
- Levantamiento de encuestas y sondeos de opinión;
- Buzones de opinión ciudadana;
- Estudios e investigaciones académicas y sociales;
- Registro de demandas de campaña;
- Registro de propuestas derivadas de las reuniones del COPLADEMUN;
- Consulta popular a través de medios electrónicos, redes sociales y cuentas oficiales del Ayuntamiento, y
- Recepción de documentos y propuestas por escrito.

[2] De acuerdo con el artículo 51 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN) deberá estar constituido previo a la aprobación de Plan de Desarrollo Municipal y se deberá informar al Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México de su instalación.
[3] El artículo 120 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, establece que, en la elaboración de su Plan de Desarrollo Municipal, los ayuntamientos proveerán lo necesario para promover la participación y consulta populares.

Con el objeto de formular un Plan de Desarrollo Municipal incluyente, las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal serán los conductos institucionales por los que serán recibidas, procesadas y formalizadas las propuestas y opiniones ciudadanas en el marco de la participación social activa[4].

- **Estructura Programática:**

El artículo 3 fracción XVI del Código Financiero del Estado de México y Municipios, establece que la estructura programática es el conjunto de categorías y elementos programáticos que sirven para dar orden y dirección al gasto público, para conocer el rendimiento esperado de la utilización de los fondos públicos y para vincular los propósitos de las políticas públicas derivadas del Plan de Desarrollo Municipal y de sus programas, con el objetivo de las Dependencias y Entidades Públicas.

A fin de dar congruencia a las políticas públicas que generan los municipios en el marco de las atribuciones conferidas a estos, por conducto de lo dispuesto en el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Sistema de Coordinación Hacendaria del Estado de México y Municipios a través del Instituto Hacendario del Estado de México (IHAEM) y la Comisión Temática de Planeación, Programación, Presupuestación, Contabilidad Gubernamental y Evaluación Municipal; emiten anualmente la estructura funcional-programática municipal que utilizan los 125 municipios de la entidad en el marco del Presupuesto basado en Resultados Municipal (PbRM) y el Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN).

Dicha clasificación permite a la administración pública municipal enlazar las funciones generales que desarrolla el gobierno, con las tareas institucionales de las dependencias y entidades municipales que tienen a su cargo la ejecución de las mismas. En este sentido, la estructura programática municipal permite establecer una congruencia entre la clasificación presupuestal y el Plan de Desarrollo Municipal, como instrumentos guía del proceso integral de planeación-programación y presupuestación en el marco de la Gestión para Resultados (GpR).

[4] Cabe mencionar que el artículo 122 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México establece que el Plan de Desarrollo y los programas que de éste se deriven, serán obligatorios para las dependencias de la administración pública municipal, y en general para las entidades públicas de carácter municipal.

Dentro del Plan de Desarrollo Municipal se establecerán los programas presupuestarios necesarios por cada uno de los temas y subtemas de los pilares y ejes transversales del documento rector, con el objeto de vincular la planeación para el desarrollo con su vertiente de programación, lo que a su vez servirá como enlace entre el contenido del Plan de Desarrollo Municipal y el Presupuesto basado en Resultados Municipal (PbRM).

- **Diagnóstico y Prospectiva**

El diagnóstico del Plan de Desarrollo Municipal, es un ejercicio de identificación y reconocimiento de elementos sustantivos del contexto físico, territorial, demográfico, económico y social del Municipio, que sirve como precedente para la definición estratégica de acciones públicas plasmadas endicho documento[5].

Para ello, el Manual para la Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal, establece diversos criterios que deben adoptar los municipios en su formulación y señala un contenido mínimo a cubrir dentro del documento que elaboré la Administración Pública Municipal. Es por ello que, a fin de obtener el registro correspondiente, en la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal, su diagnóstico y su estrategia, no pueden dejarse de atender todos los requerimientos señalados en la norma técnica.

En consecuencia, el diagnóstico deberá incluir un apartado con los requerimientos que demanda el manual, respecto al contexto nacional y estatal; así como las principales características de la región municipal. Un apartado adicional, es el diagnóstico del territorio municipal denominado: "*Perfil Geográfico del Municipio*", el cual se basa principalmente en elementos establecidos dentro del Plan de Desarrollo Urbano del Municipio.

En cuanto al diagnóstico de los pilares y ejes transversales del Plan, este se deberá realizar por cada tema y subtema de los pilares y ejes transversales de desarrollo, pudiendo en su caso adicionar temas cuando así se considere necesario (y consecuentemente alinear la estructura programática del plan); sin embargo, no se puede omitir ninguno de los señalados en el manual.

[5] De acuerdo con el artículo 10 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, el diagnóstico es una descripción, evaluación y análisis de la situación actual y la trayectoria histórica de la realidad económica, ambiental, política y social de algún fenómeno o variable que se desee estudiar.

Por otra parte, la prospectiva consiste en un análisis de las tendencias y posibles enfoques de un tema en particular, mediante la construcción de escenarios (el tendencial o inercial y el factible o realizable), por lo que, mediante el uso de esta opción metodológica de la prospectiva, se pueden generar proyecciones que permitan identificar con mayor precisión el sentido de los objetivos planteados en el marco del programa, para efectos de las acciones estratégicas

La prospectiva, parte de un proceso analítico que determina la tendencia y la factibilidad de acciones a implementar dentro del proceso de planeación estratégica con miras a largo plazo; es decir, permite dimensionar cómo sería el efecto de las acciones derivadas del Plan de Desarrollo Municipal, de implementarse durante un periodo de tiempo determinado[6]. Ello es posible ya que realiza análisis de las condiciones previstas por la descripción de una situación futura y la progresión de los acontecimientos que permiten pasar de la situación de origen a una situación hipotética en el futuro.

De acuerdo con el manual, para el desarrollo de esta técnica, se deberán construir escenarios prospectivos, a través de un ejercicio que consiste en prever aquellas condiciones susceptibles de que prevalezcan o se mejoren, con base en el comportamiento de variables, a partir de un ejercicio de reflexión sobre un tema en particular.

Para la construcción de escenarios, el Manual sugiere el desarrollo de la matriz de escenarios, la cual consiste en una técnica explicativa que expresa los escenarios hipotéticos de factibilidad y de tendencia lineal. Para su desarrollo, se deberán considerar los siguientes aspectos:

- De mantenerse las condiciones actuales ¿Qué beneficios o problemáticas se tendrían en un tema en concreto?

- De continuar así, ¿Qué efectos tendría dicha tendencia en el municipio? Lo anterior considerando el impacto en la calidad de vida de las personas (para temas económicos, ambientales y sociales) y el desarrollo de

[6] De acuerdo con el artículo 22 fracción VII del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, la Prospectiva consiste en el conjunto de metodologías orientadas a la previsión del futuro, imaginando escenarios posibles, con el fin último de planificar las acciones necesarias que generan un mayor grado de certidumbre para la toma de decisiones.

capacidades institucionales (para temas administrativos, financieros y de gobierno).

- ¿Qué impacto, beneficio o repercusión tendrán las políticas públicas municipales implementadas en el marco del programa?

Las características que deberá cumplir la definición de escenarios prospectivos por temas generales son:

- Probable: Es decir que tenga probabilidades de ocurrir.
- Hipotético: Deberá establecer una respuesta sobre las condiciones que actualmente prevalecen en el tema.
- Creíble: Que sea factible de alcanzar.
- Útil: Que aporte elementos de mejora a la condición actualmente imperante.
- Pertinente: Que denote beneficios sociales o administrativos con una visión realista.

- **Objetivos, Estrategias, Líneas de Acción, Metas e Indicadores**

Con respecto a los elementos mínimos del Plan de Desarrollo Municipal, el artículo 118 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México establece que el PDM deberá contener al menos, un diagnóstico sobre las condiciones económicas y sociales del municipio, las metas a alcanzar, las estrategias a seguir, los plazos de ejecución, las dependencias y organismos responsables de su cumplimiento y las bases de coordinación y concertación que se requieren para su cumplimiento[7].

[7] En complemento a lo anterior, el artículo 7 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, establece que en la formulación de planes y sus programas, estos deberán contener un diagnóstico, prospectiva, objetivos, metas, estrategias, prioridades y líneas de acción; la asignación de recursos, de responsabilidades, de tiempos de ejecución, de control, seguimiento de acciones y evaluación de resultados, así como la determinación, seguimiento y evaluación de indicadores para el desarrollo social y humano.

Para dar cumplimiento a esta disposición, el Manual para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal establece una secuencia lógica de desagregación de proyecto de gobierno a través del Plan de Desarrollo Municipal. Dicha secuencia sintetiza el proceso de planeación desde su concepción general a través de los objetivos institucionales y lo lleva a elementos más técnicos y concretos con capacidad de dar funcionalidad a dichos objetivos, asignando en consecuencia, mecanismos de medición de acciones a través de metas e indicadores, tal y como se puede apreciar en el siguiente esquema:

Esquema. Desagregación de la Planeación Estratégica dentro del PDM

Objetivo	Estrategia	Línea de Acción	Meta	Indicador
•Son los fines hacia los cuales se dirige la consecución de las acciones planeadas.	•Principios y rutas fundamentales que orientan el proceso administrativo para alcanzar objetivos.	•Son actividades operativas que contribuyen al cumplimiento de las estrategias.	•Resultados a alcanzar, expresado en términos cuantificables.	•Herramienta cuantitativa o cualitativa que permite medir y comparar los resultados obtenidos en la ejecución de un programa, proyecto o actividad.

Fuente: Elaboración propia.

El proceso mediante el cual se asignarán dichos elementos de planeación estratégica, consistirá en la solicitud que emita la Secretaría Técnica a las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, para que, en el ejercicio de sus atribuciones y facultades, hagan llegar a este la definición de dichos elementos. Por cada objetivo, se definirá el número de estrategias que se requieran, así como por cada estrategia, se definirá el número de líneas de acción que sean necesarias.

Para ello, el Manual establece el uso de la Metodología de Marco Lógico (MML), como instrumento para la estructuración de las políticas públicas que habrá de definir la administración pública municipal. La MML permitirá definir las acciones estratégicas a emprender en los próximos 3 años, para lo cual, las dependencias y entidades municipales deberán observar los apartados correspondientes dentro del Manual para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal.

- **Proyectos Aceleradores del Desarrollo**

Se trata de proyectos de alto impacto, los cuales se deberán realizar en el formato establecido por la Secretaría de Finanzas por conducto del Manual para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal, el cual se hará llegar a las dependencias y entidades municipales, a efecto de que identifiquen aquellos proyectos dirigidos a un amplio sector de la población que consideren beneficios sustantivos, tratamiento de problemáticas locales o que contribuyan a generar valor público.

Un punto importante a considerar tiene que ver con la obligatoriedad de que dichos proyectos se circunscriban a la estructura programática municipal, para que puedan ser desarrollados y evaluados mediante el Presupuesto basado en Resultados Municipal (PbRM). Para ello, el manual establece el siguiente formato:

Formato: Proyectos Aceleradores del Desarrollo

NOMBRE DEL PROYECTO DE DESARROLLO:				**Pilar:**	
				Tema:	
• **Objetivo del Proyecto:**					
• **Descripción del Proyecto:**					
• **ODS a los que contribuye:**					
PLANEACIÓN ESTRATEGICA				**ESTATAL**	**MUNICIPAL**
• **Objetivo:**					
• **Estrategia:**					
• **Línea de Acción:**					
VINCULACIÓN CON LA ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA					
• **Programa Presupuestario:**					
• **Proyecto Presupuestario:**					
• **Impacto Estimado:**					
• **Unidad(es) Administrativa(s) Responsable(s):**					
• **Inhibidores (obstáculos potenciales):**					
• **Población Potencial / Beneficiarios:**					
• **Ubicación:**					
PERIODO DE EJECUCIÓN					
Periodo:	Trimestral ( )	Semestral ( )	Anual ( )	**Inicio:**	**Término:**

- **Convenios para el Desarrollo Municipal**

Anteriormente, la metodología para la formulación del Plan de Desarrollo establecía un formato para dejar constancia de los convenios que el gobierno municipal y su administración pública habrían de formalizar a lo largo de los tres años de gestión. Sin embargo, la problemática con este tipo de instrumentos es que muchas veces no se lograba concretar la formalización del mismo, lo que derivaba en reconducciones al PDM y su contenido.

En la actual metodología, dicho apartado ya no constituye un fundamento del PDM, pero tampoco se encuentra ausente del mismo, ya que en el Eje Transversal 3, denominado: "Tecnología y Coordinación para el buen gobierno", la metodología establece una tabla de seguimiento a las alianzas estratégicas con diversos actores de la vida pública municipal, de las que la Administración Pública Municipal pueda ser parte.

Lo anterior permite simplificar la declaración de voluntades plasmada en el PDM entre el Municipio y otros gobiernos (de los tres ámbitos), instituciones académicas, agrupaciones o asociaciones representativas de la sociedad civil organizada, entre otros; con el objeto de atender un tema en concreto en un esquema de gobernanza proactiva en atención a lo dispuesto por el Capítulo Quinto de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios.

- **Criterios Generales para la Evaluación del PDM y sus Programas**

En observancia de lo dispuesto por el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en esta sección se establecen los elementos fundamentales mediante los cuales se evaluará el Plan de Desarrollo Municipal y sus programas, haciendo uso de las herramientas disponibles por conducto del Presupuesto basado en Resultados Municipal (PbRM) y el Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN).

En este apartado se definirán las herramientas a utilizar dentro del proceso evaluatorio del Plan de Desarrollo Municipal, priorizando dos enfoques principales: el primero de ellos consiste en una orientación vinculada hacia la *Evaluación Estratégica* y el segundo enfoque, consiste en la materialización de la *Evaluación Programática-Presupuestal*.

En este sentido, la *Evaluación Estratégica* se apoya en el Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN) para medir el nivel de cumplimiento obtenido en los objetivos planteados por el Plan de Desarrollo Municipal a través de instrumentos como son el Informe Anual de Ejecución del propio Plan[8] y del Informe de Gobierno[9]; por su parte, la *Evaluación Programática-Presupuestal*, medirá el grado de cumplimiento de los objetivos de los programas presupuestarios en vinculación con el Plan de Desarrollo Municipal, a través de evaluaciones periódicas al Presupuesto basado en Resultados Municipal (PbRM), así como del Programa Anual de Evaluación (PAE).[10]

Una herramienta adicional que debe ser parte de esta sección, tiene que ver con la participación del municipio en los mecanismos interinstitucionales de seguimiento al Plan de Desarrollo. Para ello, se deberán establecer las bases para convenir la participación del municipio en el Sistema de Monitoreo y Evaluación de Planes de Desarrollo y COPLADEMUN, que opera el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM). La ventaja de dicho sistema es que permite emitir reportes de avances de manera general y por pilar, tema y actividad de desarrollo del documento rector de la Administración Pública Municipal.

En cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 20 fracción VI inciso a) del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, y para la definición de los criterios técnicos y metodológicos de evaluación que regirán los procesos de monitoreo y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal y sus programas, para estos propósitos se utilizarán los "*Parámetros de asignación de color de acuerdo con el Desempeño obtenido de los Indicadores*"[11],

[8] Al documento oficial que contiene la actualización del diagnóstico municipal, así como los avances en la ejecución de los programas municipales y del ejercicio de los recursos púbicos, del ejercicio fiscal correspondiente, en cumplimiento a lo señalado el artículo 20 fracción VI Inciso c) del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios.

[9] Al documento oficial sobre el estado que guarda la Administración Pública Municipal y de las labores realizadas durante el año, que rinde anualmente el Ejecutivo Municipal al H. Ayuntamiento con base en las disposiciones del artículo 128 fracción VI de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.

[10] Dicho programa corresponde a la obligación establecida por conducto del artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, cuyo objeto consiste en conocer los alcances y resultados de los programas presupuestarios correspondientes al ejercicio fiscal anterior al que se realizan las evaluaciones, a fin de poder determinar los aspectos susceptibles de mejora correspondientes y que, en su caso, deberán atender los sujetos evaluados en el marco de la Gestión para Resultados y la Evaluación del Desempeño Municipal.

[11] De acuerdo con el Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de México, para el Ejercicio Fiscal 2022, el Gobierno del Estado de México ha establecido los parámetros para la asignación de color de los indicadores de acuerdo con su desempeño, que consiste en una herramienta que

establecidos por conducto de la Secretaría de Finanzas y por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM).

V. Procesamiento de la Información de la APM

Para el procesamiento de la información que integrará el Plan de Desarrollo Municipal, en términos del artículo 20 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, la Secretaría Técnica emitirá los requerimientos necesarios que deberán satisfacer las dependencias municipales en el ámbito de sus competencias. Los formatos, tablas, esquemas, datos cuantitativos y cualitativos, así como los demás requerimientos que tengan lugar en el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Municipal, deberán de ser atendidos diligentemente y en el menor tiempo posible por las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal.

Para ello, se solicitará a la asignación de un enlace que sea responsable de la información que proporcione la dependencia o entidad municipal y se levantarán minutas de seguimiento a fin de documentar el desahogo del proceso, para que una vez recibida la información por la instancia responsable de la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal, esta se analizará para validar su aplicación dentro del documento. Adicionalmente, se podrá hacer uso de la información oficial establecida por instancias como el INEGI, CONAPO, CONEVAL, IGECEM y COESPO.

Asimismo, se llevarán a cabo foros de consulta popular conforme lo marca el artículo 24 del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, para lo cual se ha establecido en siguiente formato de registro, el cual permitirá vincular la demanda ciudadana con la estructura programática del Presupuesto basado en Resultados Municipal (PbRM) y operar así la Agenda Pública Municipal de los próximos 3 años.

Tabla. Demanda Ciudadana para la Integración de la Agenda Pública Municipal					
Pilar / Eje Transversal	Demanda Social	Programa Presupuestario	Estrategia de Atención	Localidad	N° Población a atender

permite estandarizar la métrica de evaluación de cumplimiento mediante la asignación de un color a los indicadores establecidos en un ejercicio de semaforización.

VI. Cronograma de Ejecución

En términos de lo dispuesto por el artículo 118 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México y por el artículo 22 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, el Plan de Desarrollo Municipal deberá estar terminado dentro de los primeros tres meses de la gestión municipal, para lo cual, este documento servirá como base para su desarrollo en dicho periodo de tiempo, para lo cual se desarrolló el siguiente cronograma de actividades:

Actividades	Enero					Febrero				Marzo				Responsable
	Semana					Semana				Semana				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	
Recopilación y análisis de la información municipal básica, socioeconómica, estadística y geográfica.														Secretaría Técnica (UIPPE)
Realización del curso de Planeación Estratégica (Titulares y Enlaces Institucionales).														Secretaría Técnica (UIPPE)/ DEPENDENCIAS Y ENTIDADES
Recibir, revisar y analizar la metodología para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal 2022 – 2024.														Secretaría Técnica (UIPPE)
Revisar y analizar las demandas sociales captadas durante la campaña - político electoral.														Secretaría Técnica (UIPPE)
Diseñar, habilitar y publicitar la página web y las redes sociales para realizar foros en línea y captar la demanda social (Disponible a partir del 1° de febrero del 2022).														Secretaría Técnica (UIPPE)
ESTRUCTURA DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2022-2024														Secretaría Técnica (UIPPE)
1. PRESENTACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL														Secretaría Técnica (UIPPE)
2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA (MISIÓN Y VISIÓN DEL GOBIERNO MUNICIPAL)														Secretaría Técnica (UIPPE)

3. PERFIL GEOGRÁFICO DEL MUNICIPIO														Secretaría Técnica (UIPPE) /Protección Civil y Desarrollo Territorial
4. Diagnóstico por Pilares y Ejes Transversales														Secretaría Técnica (UIPPE) / Dependencias y Entidades.
4.1 Pilar Social: Municipio socialmente responsable, solidario e incluyente.														Dependencias con Perfil Social
4.2 Pilar 2 Económico: Municipio competitivo, productivo e innovador														Dependencias con Perfil Económico
4.3 Pilar 3 Territorial: Municipio ordenado sustentable y resiliente														Dependencias con Perfil Urbano, Ambiental y de Protección Civil
4.4 Pilar 4 Seguridad: Municipio con seguridad y justicia														Dependencias con Perfil de Seguridad Ciudadana y Derechos Humanos
4.5 Eje Transversal 1: Igualdad de género														Dirección de la Mujer
4.6 Eje Transversal 2: Gobierno moderno, capaz y responsable														Secretaría Técnica (UIPPE) / Dependencias y Entidades.
4.7 Eje Trasversal 3: Tecnología y coordinación para el buen gobierno														Dirección de Administración y de Gobierno Digital
5. Criterios generales para la evaluación del plan de desarrollo municipal y su programas														Secretaría Técnica (UIPPE)
5.1 Esquema para la integración del proceso de evaluación del Plan de Desarrollo Municipal 2022-2024														Secretaría Técnica (UIPPE)

5.2 Procesos para la Programación, Presupuesto y Control de la Gestión Municipal.														Secretaría Técnica (UIPPE)
Revisión, ajustes, validación de información e integración de la versión preliminar del PDM.														Secretaría Técnica
Entrega del PDM y revisión por parte del H. Ayuntamiento, el C. Presidente Municipal y el COPLADEMUN.														Secretaría Técnica
Realización de ajustes finales e integración de la versión final del PDM.														Secretaría Técnica
Aprobación del PDM por el H. Ayuntamiento en sesión de Cabildo.														H. Ayuntamiento
Publicación del PDM en la Gaceta Municipal.														Secretaría del Ayuntamiento
Presentación del PDM ante el Registro Estatal de Planes y Programas del Gobierno del Estado de México, el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM) y el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM).														Secretaría Técnica

VII. Glosario de Abreviaturas

- **COPLADEM:** Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México
- **COPLADEMUN:** Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal
- **PbRM:** Presupuesto basado en Resultados Municipal
- **GpR:** Gestión para Resultados
- **SEGEMUN:** Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal
- **MML:** Metodología de Marco Lógico

- **MIR:** Matriz de Indicadores para Resultados
- **PDM:** Plan de Desarrollo Municipal
- **PAE:** Programa Anual de Evaluación
- **CONEVAL:** Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
- **INEGI:** Instituto Nacional de Estadística y Geografía
- **COESPO:** Consejo Estatal de Población
- **CONAPO:** Consejo Nacional de Población
- **IGECEM:** Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México
- **LOMEM:** Ley Orgánica Municipal del Estado de México
- **LPEMyM:** Ley de Planeación del Estado de México y Municipios
- **CFEMyM:** Código Financiero del Estado de México y Municipios

VIII. Directorio

PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL DE TLALNEPANTLA DE BAZ PARA EL PERIODO DE GOBIERNO 2022-2024

LIC. MARCO ANTONIO RODRÍGUEZ HURTADO

Secretario Técnico
Lic. Carlos Javier Alfaro Sánchez

Titular de la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPE)

C. Eduardo Pérez Monroy

C. Carlos Jair Juárez Sánchez	**Jefe del Departamento de Planeación y Evaluación**
C. José Francisco Ángeles González	**Jefe del Departamento de Integración y Seguimiento Programático**
C. Jesús Alejandro Morales Gutiérrez	**Jefe del Departamento de Fortalecimiento del Desempeño Municipal**