

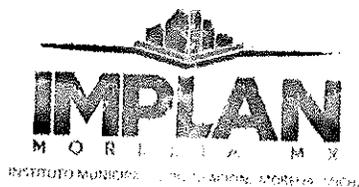


H. AYUNTAMIENTO  
DE MORELIA  
2021-2024

**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**



Octubre de 2021



HH

## Presentación

Los presentes Lineamientos han sido elaborados por el Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN) de Morelia con el objetivo compartir con las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal (APM) el proceso general de formulación del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) de Morelia 2021 – 2024 en el que resulta fundamental su participación, así como dotarles de los criterios e instrumentos metodológicos para que, en coordinación con la Tesorería Municipal, se logre la vinculación de los elementos estratégicos de gestión que cada una de estas incorporarán al PMD 2021-2024 con base en las prioridades definidas por el gobierno actual, el diagnóstico de su sector o ámbito y sus objetivos y atribuciones, con los que integrarán el Presupuesto de Egresos (PE) 2022. Con este trabajo colaborativo se impulsa la consolidación de la Gestión Pública para Resultados (GpR) en Morelia, un nuevo modelo de cultura organizacional. Lo anterior a través de implementar el denominado Modelo de la Gestión para Resultados (MGpR), lo que implica integrar coherentemente el Presupuesto basado en Resultados (PbR) de la administración pública municipal en su conjunto, y con esto fortalecer el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

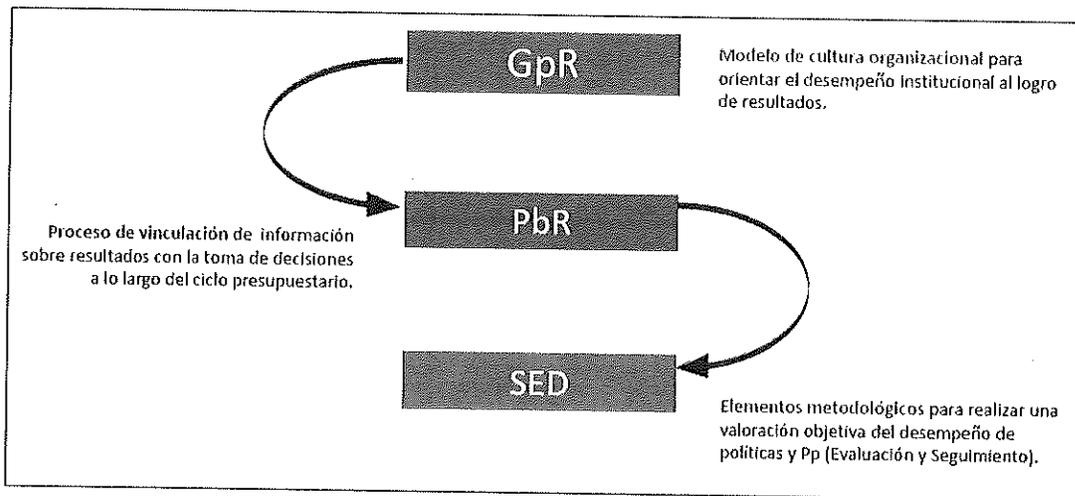


Figura 1. Articulación GpR – PbR/SED

Fuente: SHCP, 2016

Tal y como lo ha establecido la Tesorería Municipal, el Instituto comparte la visión de que "los cambios en el marco legal y las nuevas formas de organización de la Administración Pública no serán suficientes si no ponemos el énfasis en la asignación de recursos en las prioridades de nuestro municipio, así como en los proyectos que permitan sentar las bases para promover, propiciar y consolidar el Desarrollo en todos sus ámbitos de las y los morelianos." (Treasurería Municipal, 2021b:1) y bajo esta perspectiva, se define que la programación del gasto garantizará, en su ejercicio, su alineamiento con lo establecido en el PMD de Morelia 2021-2024. (Treasurería Municipal, 2021b:2)

El alineamiento del Plan en comento con el PE 2022 tiene su fundamento legal en los Artículos 11, 23 y 28 de la Ley de Planeación Hacendaria, Presupuesto, Gasto Público y Contabilidad Gubernamental del Estado de Michoacán de Ocampo que establece que la Ley de ingresos y el presupuesto en el ámbito municipal, además de elaborarse conforme a la normatividad aplicable, se sustentará en el Plan Municipal de Desarrollo que les corresponda, y en los programas derivados (estratégicos, sectoriales, regionales, institucionales y especiales) de este que, con transversalidad y perspectiva de género apruebe el Ayuntamiento.

La elaboración del PMD de Morelia 2021-2024 y del PE 2022 implica el desarrollo de un par de procesos que al presentarse de manera simultánea resultan complicados de articular, particularmente al tratarse de un año en el que se inicia un nuevo periodo de gobierno municipal para el periodo comprendido entre el 1º de septiembre del año 2021 y el 30 de agosto de 2024. Lo anterior implica que la APM tiene que cerrar el ejercicio fiscal 2021 -que inicio la administración saliente-, a la par de trabajar sobre la elaboración de los dos instrumentos en comento, además de que atendiendo a la temporalidad que legalmente se establece para su formulación, ambos deben estar debidamente aprobados y publicados para antes de que termine el año en comento.

Con base en los objetivos descritos, en estos Lineamientos se presenta de manera general el proceso de formulación del PMD de Morelia 2021-2024 y, de manera particular, se describe y explica la forma en la que se ha definido la APM contribuya con su formulación para que los programas que definan y su presupuesto se encuentren debidamente alineados. Aunado a lo anterior, se complementan los criterios y las definiciones metodológicas hechas en los siguientes documentos elaborados por la Tesorería Municipal:

- El *Manual de Procedimientos para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)*, de manera particular en relación con el Macroproceso 1 (MP1) sobre el Diseño de programas con base en la Metodología del Marco Lógico (MML); y,
- Los *Lineamientos para la formulación del Presupuesto de Egresos y Programa Operativo Anual de la Administración Pública Municipal 2022 bajo el Modelo Basado en Resultados*, de manera particular los incisos VI. Alineación de los Programas con el PMD; VII. Diagnóstico del Problema; y, la elaboración del árbol de problemas en el marco de apartado X. Metodología del Marco Lógico.

La estructura de estos Lineamientos es la siguiente. En un primer apartado se describe el enfoque contextual en el que se elabora el PMD de Morelia 2021-2024, el denominado Modelo de la Gestión por Resultados (MGR). En un segundo apartado, se describe la taxonomía de los instrumentos básicos que, en materia de planeación, programación y presupuestación, se ha definido (atendiendo a la normatividad conducente) deben estar debidamente alineados, así como la organización que se tendrá para su operación. El tercer apartado contiene una

Handwritten initials: HPH

descripción breve del proceso de formulación del PMD de Morelia 2021-2024; y, en el cuarto, se explican los criterios y elementos para la APM defina tanto los elementos de aporte al Plan en cuestión como los que se atenderán para la elaboración de los Programas derivados con este. Por último, en el quinto apartado se señalan los elementos que deberán ser tomados en cuenta para que el PE 2022 de cada una de las dependencias y entidades se encuentre ya coherentemente vinculado con los Programas que estas hayan definido implementar en el horizonte de tres años.



## 1. El PMD de Morelia 2021-2024 en el marco de consolidar la GpR en Morelia.

Como ha sido señalado, la elaboración del PMD de Morelia 2021-2024 se inscribe en el proceso de gestión del desarrollo municipal del H. Ayuntamiento de Morelia y la APM encabezados por el Ing. Alfonso Martínez Alcázar. Desde hace algunos años, Morelia ha avanzado significativamente en la implementación de la GpR a través del MGpR, en especial desde uno de sus componentes centrales, el denominado PbR. Es este sentido, se ha establecido el compromiso de que se consolide en este periodo de gobierno una gestión orientada al beneficio social, de carácter participativa, y en la que la transparencia, y la rendición de cuentas sean sus propiedades centrales y distintivas.

En este gobierno municipal, la GpR entendida como una estrategia para generar y utilizar información del desempeño mediante herramientas de planeación y uso de modelos lógicos, monitoreo y evaluación, se basa en los principios siguientes:

- Las decisiones del gobierno municipal se orienten a la consecución de resultados en todas las fases o etapas del proceso de gestión: planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas. Lo anterior implica el alineamiento estratégico de estas atendiendo a lo establecido en el PMD de Morelia 2021-2024.
- Fortalecer la medición e información adecuada, sencilla y oportuna mediante sistemas de información y de indicadores orientados a resultados, poniendo atención la viabilidad y factibilidad de acopiar, organizar y procesar.
- Gestionar para resultados, es decir, concentrarse en los resultados y efectos deseados, y no solamente en los insumos y procesos requeridos para su consecución.
- Utilizar la información de resultados para el aprendizaje en la gestión de gobierno, la toma de decisiones, la rendición de cuentas, y la transparencia.

Aunado a lo anterior, es importante señalar que, en el ciclo de la gestión municipal, atendiendo a su temporalidad trianual, contempla las etapas de elaboración, programación, ejecución, control y monitoreo, y evaluación. Así mismo, atendiendo a su naturaleza anual, el ciclo presupuestario contempla las etapas de formulación, programación, presupuestación, ejecución, control/monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y ajuste. Atendiendo a lo anterior se deriva que en un ciclo de gestión trianual se presentan tres ciclos presupuestarios, tal y como se presenta en la figura siguiente.

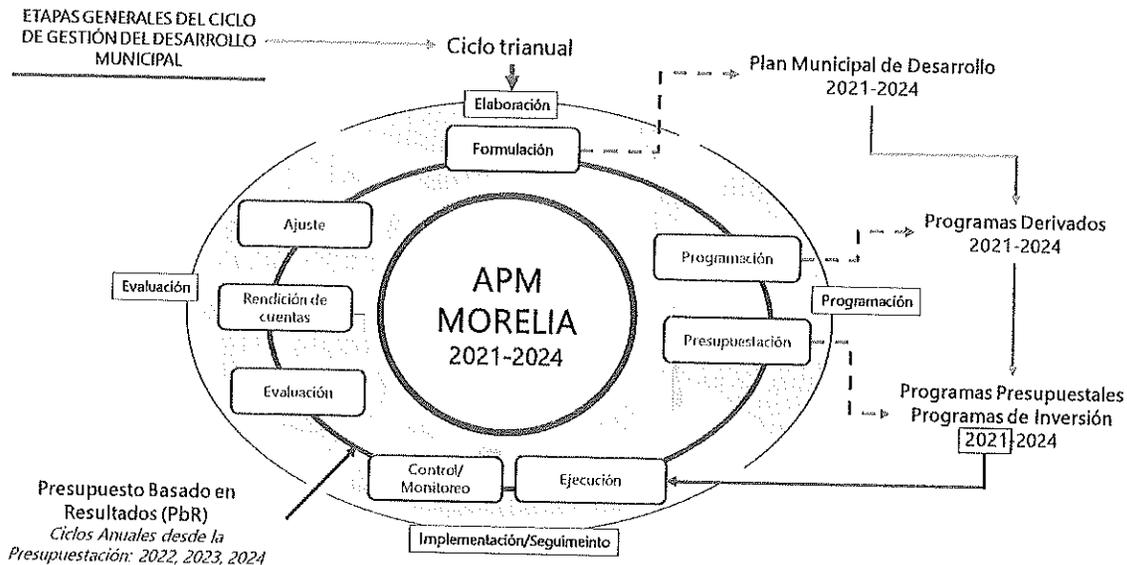


Figura 2. Alineamiento del PMD 2021-2024 y sus programas con el PE 2022 en el marco de la gestión del desarrollo municipal y la GpR

Fuente: Elaboración propia, IMPLAN 2021

El Plan es el producto de la primera etapa de elaboración/formulación. Es el instrumento en el que se precisan los objetivos, estrategias y prioridades del desarrollo municipal con criterios de sustentabilidad y una visión de largo plazo este instrumento. Además, el Plan contiene las prevenciones sobre los recursos que serán asignados al cumplimiento de los fines señalados y establece los instrumentos, dependencias, entidades y unidades administrativas responsables de su ejecución. La Ley en comento enfatiza que las previsiones del Plan se referirán al conjunto de las actividades económicas y sociales de los programas que de este deriven, mismos que deberán guardar congruencia entre sí y con los objetivos y prioridades generales del mismo, así como con los Planes Estatal y Nacional de Desarrollo. Una vez que sea aprobado por el Ayuntamiento 2021-2024, el Plan y sus programas operativos serán obligatorios para las dependencias, entidades y unidades administrativas municipales, en el ámbito de sus respectivas competencias, como señala la LOMEMO en sus Artículos 139, 140 y 141.

En el caso del ciclo presupuestario, los lineamientos generales los define la Tesorería Municipal, como es el caso de la etapa de formulación, misma que se contempla en los mencionados *Lineamientos para la formulación del Presupuesto de Egresos y Programa Operativo Anual de la Administración Pública Municipal 2022 bajo el Modelo Basado en Resultados*.

Derivado de lo anterior, se ha definido una taxonomía de instrumentos de planeación, programación y presupuesto que permite su alineamiento. La lógica jerárquica es sencilla: del PMD de Morelia 2021- 2024 se derivan Programas Estratégicos de carácter trienal que se operacionalizan en programas de naturaleza institucional, sectorial, especial y/o territorial. Con

base en estos, se definen los elementos básicos de formulación de los PE 2022, 2023 y 2024 como se explica un poco más adelante.

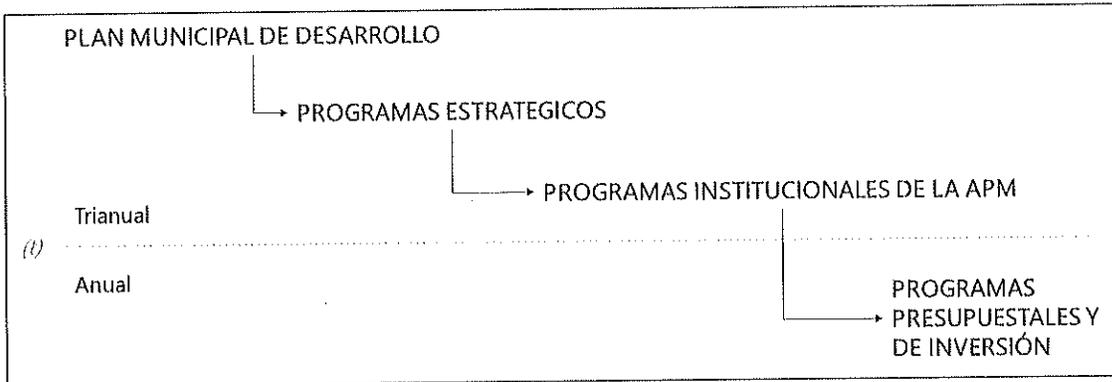


Figura 3. Taxonomía de instrumentos de planeación, programación y presupuestación  
Fuente: Elaboración propia, IMPLAN 2021

El seguimiento y evaluación del PMD de Morelia 2021-2024 para generar los procesos y productos de rendición de cuentas y ajuste, se encuentra íntimamente ligados con las etapas de monitoreo, control y evaluación del ejercicio del gasto en relación con lo definido en el PE.

A continuación, de manera general se presenta el proceso de formulación del PMD de Morelia 2021-2024, enfatizando los elementos de participación de las diferentes dependencias y entidades de la APM.

## 2. Proceso de formulación del PMD de Morelia 2021-2024 y sus programas derivados.

El Presidente Municipal ha instruido al Instituto que coordine el proceso de elaboración del PMD de Morelia 2021-2024 atendiendo a principios de participación y riguroso procesamiento de información con el que se cuenta en el Sistema de Información Geográfica y Estadística de Morelia (SIGEM). Dicho proceso contempla los pasos -tanto simultáneos como secuenciales- siguientes:

- Paso 1. Integración de los diversos principios y elementos que deben ser tomados en cuenta en la formulación del Plan derivados de los instrumentos vigentes desde los diferentes órdenes de gobierno y escalas territoriales de coordinación. En el caso particular del PMD de Morelia 2021-2024 , incluyendo el ámbito municipal que deben ser atendidos
- Paso 2.

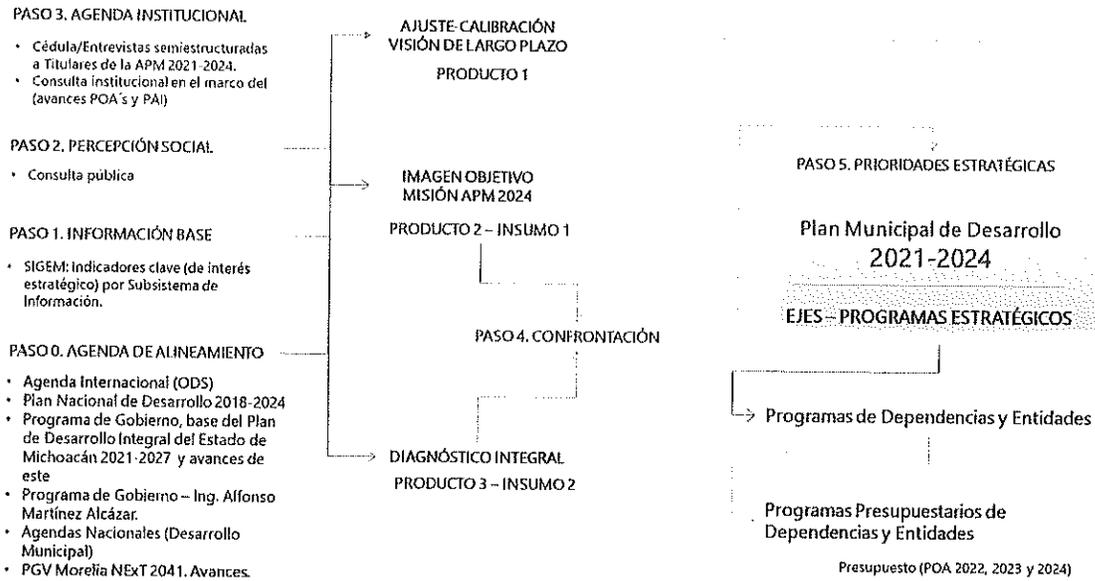


Figura 4. Proceso general de elaboración del PMD de Morelia 2021-2024

Fuente: Elaboración propia, IMPLAN 2021

En el aspecto metodológico se han integrado varias de las guías que

### 2.1. Definición de los Programas derivados del PMD de Morelia 2021-2024.

Como ha sido señalado, los Programas que derivan del PMD de Morelia 2021-2024 se integra por los instrumentos programático con los que la presente Administración Pública ha defino opere este instrumento de planeación. En estos se describe la instrumentación de la acción pública que, en las diferentes escalas, niveles y/o naturaleza establecen las rutas del cómo se cumplirán con los objetivos comprometidos. En el Plan se establecen los compromisos, responde al qué se hará y, en los programas, se plasman las rutas del cómo se realizará. Derivado del proceso de consulta institucional, además de las numerosas sesiones de trabajo, el Presidente Municipal y su gabinete han definido los Programas Estratégicos (*Pe*) que de manera conjunta se desarrollarán para cumplir con los objetivos del PMD de Morelia 2021-2024, 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. En este punto es importante referir que se ha coincide con el principio de que solo con la participación de manera orgánica de los actores sociales de los diferentes sectores en el diseño e implementación de los procesos en comento se podrán mantener en el mediano y largo plazo. Es fundamental que la participación sea una propiedad de los programas

*[Handwritten signature]*

que derivan del PMD de Morelia 2018-2021. De no ser así, se corre el riesgo de que la acción pública para la transformación se vea limitada en su alcance al impulsarse solo desde la acción gubernamental.

Los programas de primer nivel, *Pe*, darán la posibilidad de organizarse en su lógica de implementación bajo el esquema de funcionamiento del gobierno que defina el Presidente Municipal, 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 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 orienten 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 de Morelia 2021-2024. Se trata de superar la sectorización tradicional, sino alcanzar un diseño que permita una lógica y estructura programática que permita el cruce de agendas que, por la naturaleza del objetivo de primer orden a atender, debían trabajarse de manera conjunta.

Para alcanzar la coordinación y concurrencia descrita, resulta fundamental el siguiente nivel programático, el de los denominados Programas Institucionales (*Pi*), instrumentos que elabora 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 2 se mostró el esquema general de la taxonomía de la Base Programática en cuestión. Como ha sido señalado, por el momento particular en el que se presenta la formulación del PMD de Morelia 2021-2024 y el PE 2022, resulta indispensable trabajar una elaboración en una lógica de "ida y vuelta" para que los elementos o componentes de cada uno de los niveles tenga consistencia entre sí. En este marco este resulta un nivel programático de especial atención. Esto no implica que no sea susceptible de ajustarse conforme su control y seguimiento (evaluación durante) lo requiere.

Handwritten initials or signature.

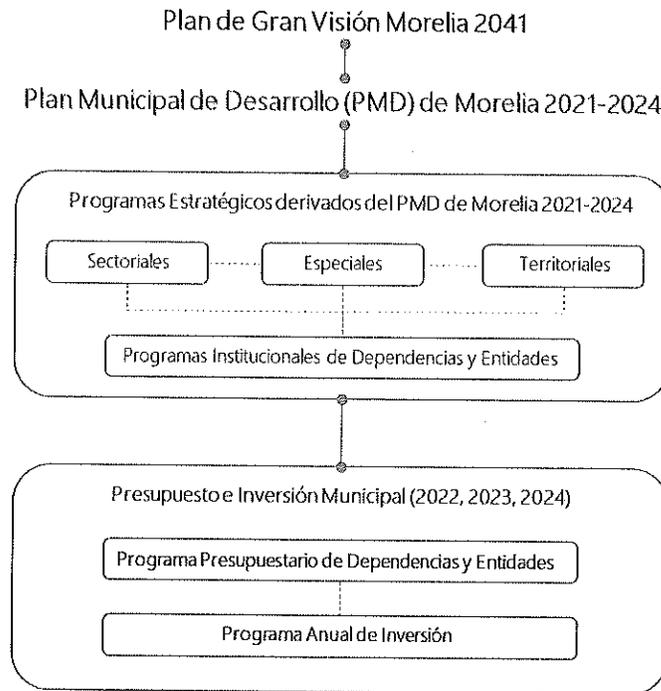


Figura 5. Vinculación del PMD de Morelia 2021-2024 con sus Programas y presupuesto derivados  
Fuente: Elaboración propia, IMPLAN 2021

Atendiendo a la metodología para consolidación del MGpR, se utiliza la MML o MIR para darle alineamiento a la estructura de los programas expuestos. En este sentido, los ejes rectores y estrategias derivados del PMD 2021-2024 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 (*Pp*) para los ejercicios fiscales 2022 al 2024. Este último nivel de vinculación resulta fundamental al ser los *Pp* los instrumentos en los que se define de manera concreta la distribución del presupuesto municipal. En la figura siguiente se muestra la lógica de desagregación descrita.

*[Handwritten signature]*

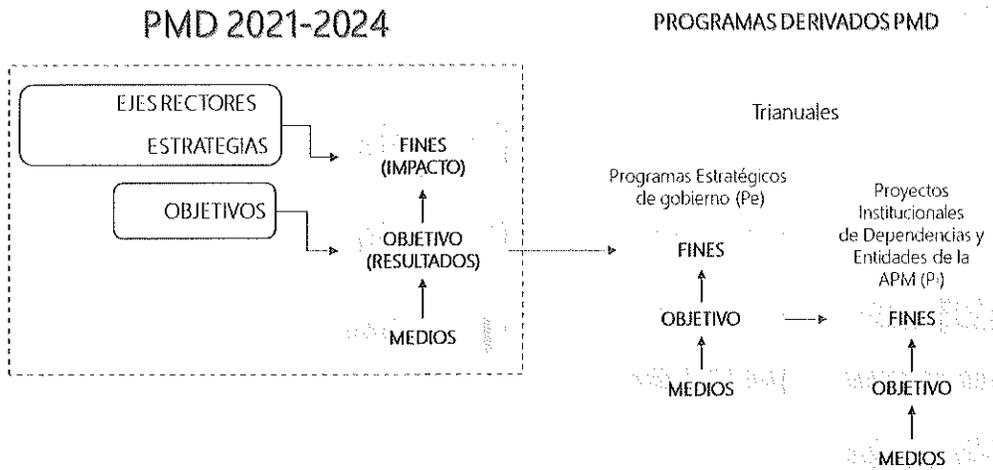


Figura 6. Vinculación de los Programas (Pi) con los Programas Presupuestarios (Pp)  
Fuente: Elaboración propia, IMPLAN 2021

El alcanzar este nivel de vinculación programática permite implementar en una primera etapa el diseño y funcionamiento de un sistema de evaluación del desempeño e impacto. Se constituye una base de indicadores de desempeño que dan cuenta de los procesos y gasto que estos implican para la administración pública municipal, y se logran evidenciar los resultados e impactos de la generación de estos. Como resultado del proceso de evaluación final, se tendrán los medios de verificación de cada uno de los niveles programáticos para dar cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos de los Pe definidos, y con estos de los alcances en el impulso a la materialización de la imagen objetivo establecida en el PMD de Morelia 2021-2024. La figura siguiente muestra la tipología básica de indicadores atendiendo al nivel programático que les da origen.

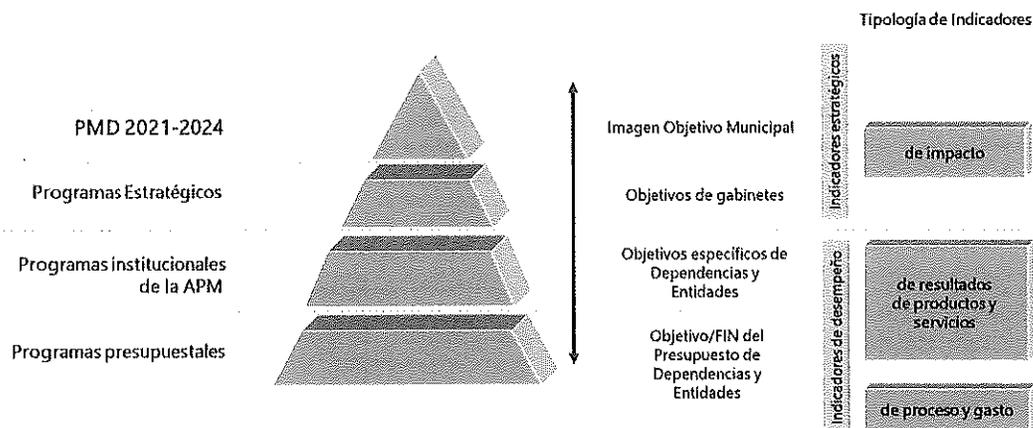


Figura 7. Tipología de Indicadores que se derivan de la Base Programática del PMD 2021-2024 de los Programas (Pi) con los Programas Presupuestarios (Pp)  
Fuente: Elaboración propia, IMPLAN 2021

### 3. Vinculación del Pi 2021-204 con el PE 2022 de cada una de las dependencias y entidades.

La base programática derivada el PMD 2021-2024 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 conforme a los Lineamientos que para tal efecto ha emitido la Tesorería Municipal. 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 *Pp* 2022 de cada una de las dependencias o entidad.

Al derivarse e integrar los *Pi* los objetivos de las dependencias y entidades para el año 2024 en el marco de los *Pe* derivados del PMD 2021-2024, no es difícil entender que constituyan en 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.

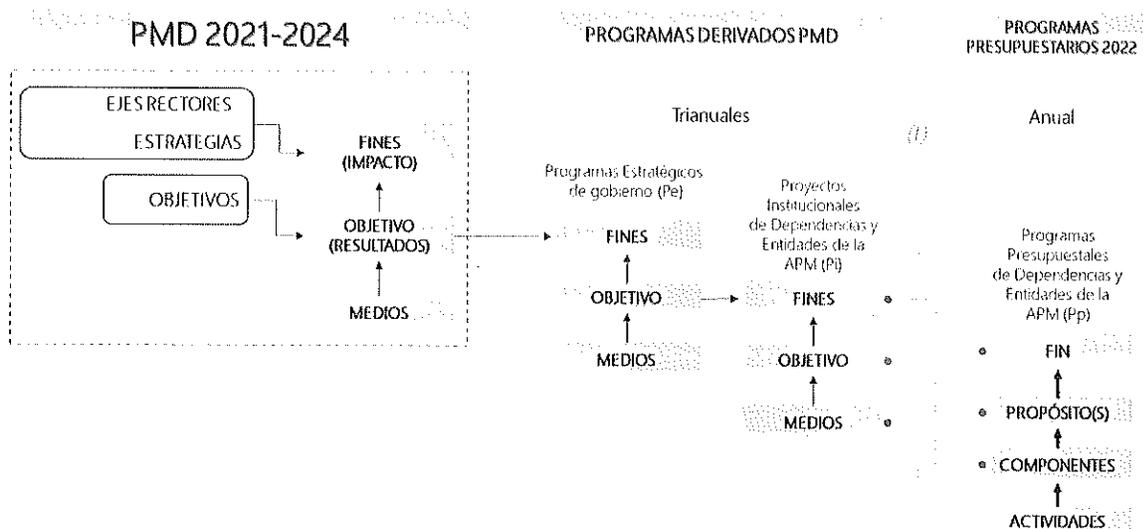


Figura 8. Vinculación de los Programas Institucionales (Pi) con los Programas Presupuestarios (Pp)

Fuente: Elaboración propia, IMPLAN 2021

Los *Pi* constituyen el nivel de tránsito de la fase puramente programática a la antesala de la presupuestación. Ofrecen insumos para que el proceso de elaboración de los Pp 2022, 2023 y 2024 atendiendo a la ruta metodológica que ha definido la Tesorería Municipal para la el primer año en cuestión y que sin duda pueden tener ajustes a las que se utilicen en años posteriores.

Por le 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 del a MIR, la Estructura Analítica del Pp (EAPp). Este alcance se esquematiza en la figura siguiente.

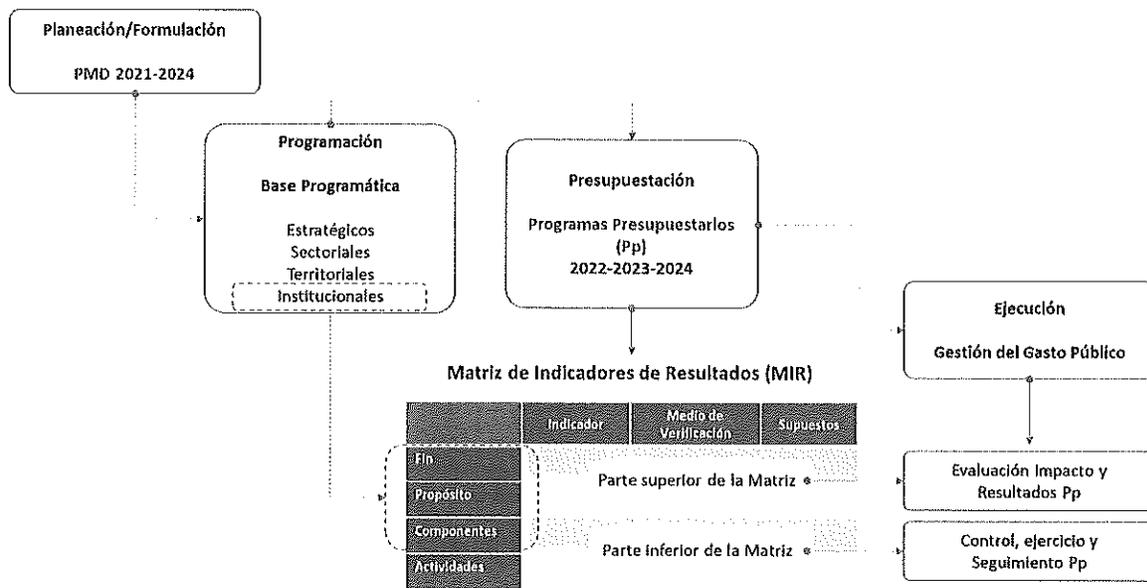


Figura 9. Aporte del Proyecto Institucional (Pi) al Programa Presupuestario (Pp)

Fuente: Elaboración propia, IMPLAN 2021

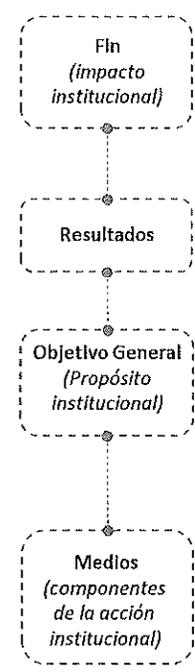
En este punto es importante señalar que las dependencias y entidades pueden definir la elaboración e implementación de uno o varios *Pi* en atención a su competencia y alcance de atribuciones.

Como se puede inferir, al señalarse que el *Pi* contribuye a la formulación al nivel de la EAPp implica que se debe incorporar al análisis desde el definición, diagnóstico y elaboración del árbol de problemas, y con esto se condiciona su vinculación directa con la elaboración del de objetivos del Pp correspondiente. Para dar cuenta de los aportes descritos de manera general es importante recuperar la estructura de la ficha básica del *Pi*, los elementos centrales de esta se recuperan en la figura siguiente.



### Ficha Básica del Programa Institucional

Nombre del Programa _____				
Dependencia o Entidad: _____				
Impacto institucional: _____				
Nivel	Descripción	Indicador	Línea Base	Meta 2021
Fin o impacto				
Resultados				
Propósito u Objetivo				
Medios o componentes				



```

graph TD
    A[Fin (impacto institucional)] --- B[Resultados]
    B --- C[Objetivo General (Propósito institucional)]
    C --- D[Medios (componentes de la acción institucional)]
    
```

Figura 10. Elementos de la Ficha Básica del Programa Institucional (Pi)

Fuente: Elaboración propia, IMPLAN 2021

El que hayan participado en la definición de los *Pi* personal de los niveles de dirección y técnicos de cada una de las dependencias y entidades asegura el que estos instrumentos ya tienen un ejercicio de reflexión colectiva y de generación de acuerdos o consensos sobre los resultados e impacto que la instancia pretende aportar al año 2024 en el marco del cumplimiento del PMD de Morelia 2021-2024.

Atendiendo a este último planteamiento se tienen ya algunos elementos para abordar los trabajos de diagnóstico y definición del problema o problemas, o bien la condición o condiciones a atender para el año 2024. Al momento las dependencias y entidades de la APM ya tienen algunos avances en el trabajo de elaboración de su PE 2022, lo que implica que ya se tiene una primera reflexión con relación a la justificación del problema general el objetivo hacia a alcanzar para el año 2024, lo que abona de cierta manera la discusión para enfocar el problema o condición particular para el año 2022, debiendo estar vinculado a alcanzar nuestro objetivo institucional, y con esto alcanzar el impacto planteado para el periodo de esta administración municipal. Con base en lo anterior, los aportes para la definición del problema del *Pi* tienen como insumo las reflexiones generales hechas en torno a la impacto y resultados que quiere tener la dependencia o entidad para el año 2024 en el proceso de definición de su fin para el año 2022.

*Handwritten signature*

En la elaboración del o los Pi, la dependencia o entidad debe definir con claridad cuál o cuáles son los impactos estratégicos que se comprometen a tener en el marco de sus atribuciones de alto beneficio social y para el cumplimiento de los objetivos plasmados en el PMD de Morelia 2022-2024. Cabe señalar que, para la definición del problema de la dependencia o entidad a atender mediante el Pp correspondiente al año 2022, es fundamental incorporar en la reflexión que el Pp en comento tiene que expresar y/o indicar en su Fin la forma en la que este contribuye al logro de un objetivo estratégico de orden superior, en este caso, es el corresponde al Impacto o Fin del Pi de la dependencia o entidad, ya que este representa el impacto institucional que para el periodo constitucional 2021-2024 ha definido. Los resultados del Pi abonan a la reflexión ya que son los efectos que de manera agregada se ha considerado permitirán alcanzar el objetivo institucional.

Atendiendo a lo anterior, en la definición del problema del que deriva la razón de ser del Pp 2022 se pueden incorporar a la discusión varios aspectos, entendiendo que el problema resulta de responder a una pregunta analítica con relación a una condición o circunstancia en el territorio (población o área de enfoque específica) que hay que atender o aprovechar y/o potenciar para el impulso del desarrollo sostenible en el municipio. Así, en la definición se señala la condición, la población y/o el área de enfoque. En este último sentido, el espacial, el PMD de Morelia 2021-2024 ha definido un modelo territorial de gestión integrado por 33 Unidades de Gestión Territorial mediante las cuales se organizará la acción colaborativa y concurrente de las diferentes dependencias y entidades de la APM. Así, se pueden incorporar preguntas guías a la discusión además de las básicas en materia de definición del problema, tales como: ¿Cuáles es el impacto y resultados que definió la dependencia o entidad alcanzar para el 2022 en su Pi?, y, con base en la respuesta anterior, ¿qué situaciones o circunstancias condicionan el alcance del objetivo trazado en la población o área de enfoque prioritario?

De igual forma, los medios definidos en el Pi abonan a la discusión sobre las causas del problema central que se definió será el problema o situación para atender mediante el Pp 2022 de la dependencia o entidad.

Para la definición del o los Pi se tiene a disposición la información municipal actualizada, derivada de un trabajo permanente del Instituto en materia de acopio, organización, minería de datos y procesamiento de información estadística y geográfica del Municipio de Morelia que se encuentra integrada en el Sistema de Información Geográfica y Estadística de Morelia (SIGEM). Se trata de datos e indicadores que permiten abonar a construir el diagnóstico consistente sobre las condiciones del municipio para la elaboración del Pi y Pp en comento.

Una vez que se elabore el árbol de objetivos la estructura del Pi también puede contribuir a la selección de alternativas al ofrecer elementos para identificar la cadena medios-objetivos-fines

de mayor impacto o incidencia sobre las causas-problema-efectos. Una vez que se ha seleccionado la alternativa más adecuada se esta en condiciones de elaborar la EAPp, que como se has señalado corresponde a la primera columna de la MIR, la de resumen narrativo, y en la que se plasman los objetivos del *Pp*.

Es importante resaltar que en este momento el Instituto puede colaborar con una valoración del *Pp*, en razón de analizar la congruencia de la EAPp con el objetivo del *Pi* que corresponda. Siguiendo la metodología de elaboración de la MIR, se puede hacer este análisis con base en algunas preguntas guía, atendiendo a los cuatro niveles de objetivos de la MIR:

- A nivel Fin: ¿Contribuye al fin u objetivo de impacto institucional del *Pi* de la dependencia o entidad?
- Sobre el Propósito: ¿El objetivo (u objetivos) que se ha definido para el *Pp* es claro en cuanto a la población o área de enfoque, la situación o condición a atender y la magnitud de esta?
- En relación con los Componentes: ¿Son consistentes y adecuados los bienes o servicios con los que se ha definido alcanzar en el objetivo del *Pp*?
- Sobre las Actividades: ¿Es claro y adecuado el proceso o definiciones hechas por la dependencia o entidad para generar los bienes o servicios?
- Sobre las Acciones: ¿Son suficientes y precisas las acciones con las se propone cumplir con las actividades del *Pp*?

Al alcanzar esta calibración se puede asegurar el alineamiento de los *Pp* 2022 de las dependencias y entidades de la APM con el PMD de Morelia 2022-2024. En la figura final se presenta el esquema del proceso descrito en este último apartado en relación con los insumos que ofrece el *Pi* de cada una de las dependencias y entidades a la elaboración de su *Pp*.

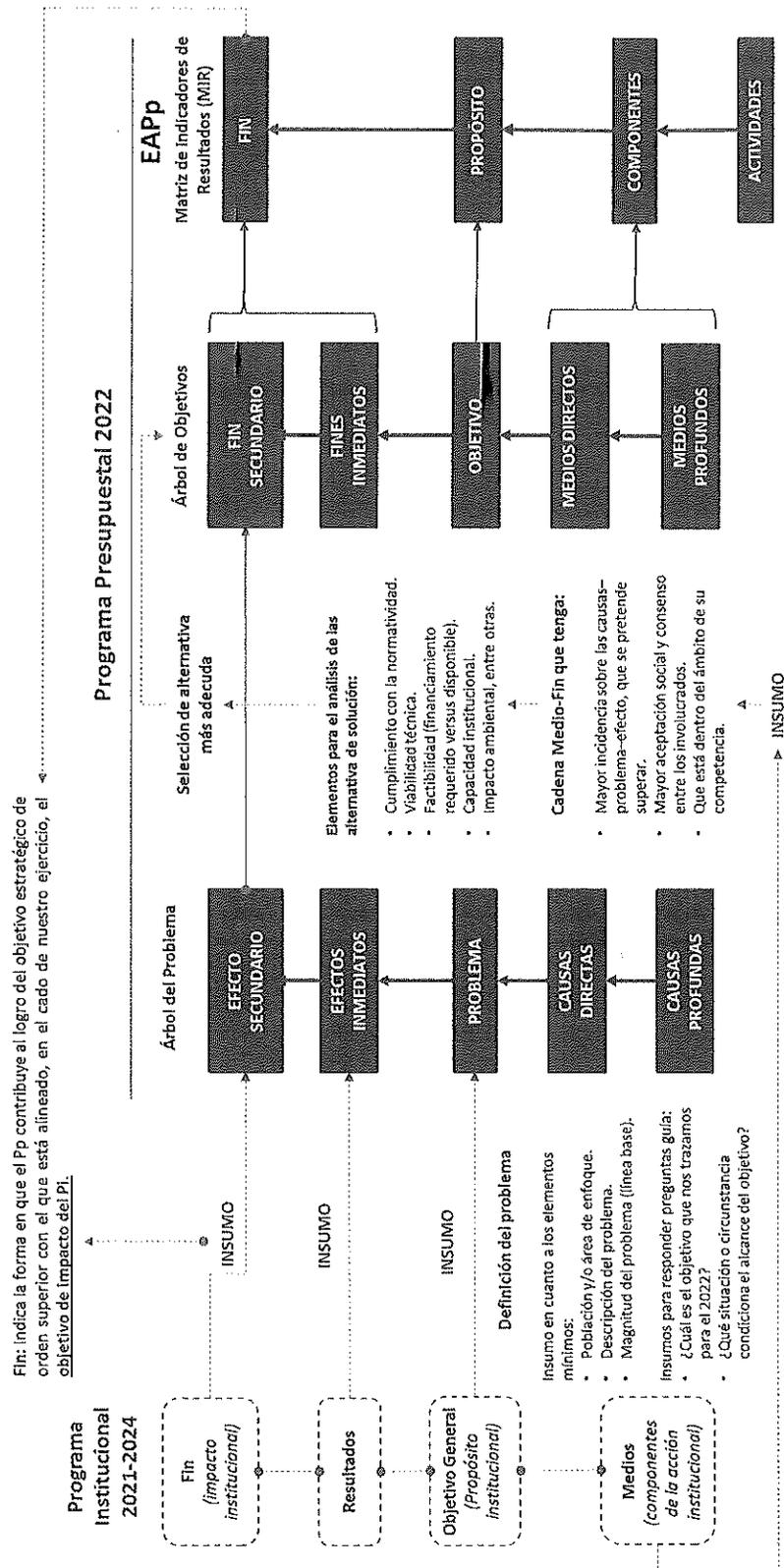


Figura 11. Aporte del Proyecto Institucional (Pi) a la elaboración de la Estructura Analítica de los Programas Presupuestarios (Pp) 2022, 2023, y 2024 de las dependencias y entidades

Fuente: Elaboración propia, IMPLAN 2021.

Fuentes de referencia

SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO (SHCP)(

----- (2016). *Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados*. Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Gobierno de México. México

----- (2015). *Cédula: Conceptos básicos del Presupuesto Basado en Resultados – Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED)*. Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Gobierno de México. México

TESORERÍA MUNICIPAL (2021a). *Manual de Procedimientos para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)*. H. Ayuntamiento de Morelia 2021-2024. México

----- (2021b). *Lineamientos para la formulación del Presupuesto de Egresos y Programa Operativo Anual de la Administración Pública Municipal 2022 bajo el Modelo Basado en Resultados*. H. Ayuntamiento de Morelia 2021-2024. México

*Handwritten signature*