



UNIVERSIDAD MICHOCANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO

**FACULTAD DE ECONOMÍA “VASCO DE QUIROGA”
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

NUEVA PROPUESTA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA
FORTALECER EL PROCEDIMIENTO DE ACCIONES SOBRE EL
FINANCIAMIENTO DEL FONDO METROPOLITANO: EL CASO DE
LA ZONA METROPOLITANA DE MORELIA

T E S I S

Para obtener el grado de:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA DE LA SUSTENTABILIDAD

PRESENTA

L.E. Bolívar Quetzalcóatl Morales Proa

Director de tesis

Doctor en ciencias José Manuel González Pérez

Morelia, Michoacán. Febrero de 2020



Facultad de Economía “Vasco de Quiroga”



División de Estudios de Posgrado

NUEVA PROPUESTA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA FORTALECER EL PROCEDIMIENTO DE ACCIONES SOBRE EL FINANCIAMIENTO DEL FONDO METROPOLITANO: EL CASO DE LA ZONA METROPOLITANA DE MORELIA

T E S I S realizada por el **L.E. Bolívar Quetzalcóatl Morales Proa**, bajo asesoría del Comité Tutorial indicado, aprobada por el Jurado Sinodal y aceptada como requisito parcial para la obtención del grado de:

Maestro en Gestión Pública de la Sustentabilidad

Comité Tutorial	Jurado sinodal	Nombre	Firma
Tutor 1 (Director)	Presidente	Dr. José Manuel González Pérez	
Tutor 2	Secretario	Dr. Hugo Amador Herrera Torres	
Tutor 3	Vocal 1	M.C. Carlos A. Gómez Prado	
Tutor 4 (lector externo 1)	Vocal 2	Dr. Rubén Salazar Jasso	
Tutor 5 (lector externo 2)	Vocal 3	M.C. Israel Hernández Torres	

Morelia, Michoacán. **Febrero de 2020**



AGRADECIMIENTOS

En general quisiera agradecer a la vida; en especial a nuestro planeta, que gracias a él vivimos. Agradezco todo aquello que vive dentro y fuera de nuestra tierra, porque con ello hemos formado una inimaginable fuente de conocimiento. Gracias.

“Desde este lejano punto de vista, la Tierra puede no parecer muy interesante. Pero para nosotros es diferente. Considera de nuevo ese punto. Eso es aquí. Eso es nuestra casa. Eso somos nosotros. Todas las personas que has amado, conocido, de las que alguna vez oíste hablar, todos los seres humanos que han existido, han vivido en él. La suma de todas nuestras alegrías y sufrimientos, miles de ideologías, doctrinas económicas y religiones seguras de sí mismas, cada cazador y recolector, cada héroe y cobarde, cada creador y destructor de civilizaciones, cada rey y campesino, cada joven pareja enamorada, cada madre y padre, cada niño esperanzado, cada inventor y explorador, cada profesor de moral, cada político corrupto, cada “superestrella”, cada “líder supremo”, cada santo y pecador en la historia de nuestra especie ha vivido ahí —en una mota de polvo suspendida en un rayo de sol—.

La Tierra es un escenario muy pequeño en la vasta arena cósmica. Piensa en los ríos de sangre vertida por todos esos generales y emperadores, para que, en gloria y triunfo, pudieran convertirse en amos momentáneos de una fracción de un punto. Piensa en las interminables crueldades cometidas por los habitantes de una esquina de este píxel sobre los apenas distinguibles habitantes de alguna otra esquina. Cuán frecuentes sus malentendidos, cuán ávidos están de matarse los unos a los otros, cómo de fervientes son sus odios. Nuestras posturas, nuestra importancia imaginaria, la ilusión de que ocupamos una posición privilegiada en el Universo... Todo eso es desafiado por este punto de luz pálida. Nuestro planeta es un solitario grano en la gran y envolvente penumbra cósmica. En nuestra

oscuridad —en toda esta vastedad—, no hay ni un indicio de que vaya a llegar ayuda desde algún otro lugar para salvarnos de nosotros mismos.

La Tierra es el único mundo conocido hasta ahora que alberga vida. No hay ningún otro lugar, al menos en el futuro próximo, al cual nuestra especie pudiera migrar. Visitar, sí. Colonizar, aún no. Nos guste o no, por el momento la Tierra es donde tenemos que quedarnos. Se ha dicho que la astronomía es una experiencia de humildad, y formadora del carácter. Tal vez no hay mejor demostración de la locura de la soberbia humana que esta distante imagen de nuestro minúsculo mundo. Para mí, subraya nuestra responsabilidad de tratarnos los unos a los otros más amable y compasivamente, y de preservar y querer ese punto azul pálido, el único hogar que siempre hemos conocido”. (Carl Edward Sagan).

DEDICATORIA.

Dedico este trabajo a:

Mis padres:

*Mi amada madre: Margarita Proa García y a mi querido padre que descansa en paz: Esteban Morales Rincón.
Por darme la vida y apoyarme en todo momento.*

A mis Hermanos:

*Esteban Morales Proa; Xochiquetzal Morales Proa;
Sergio Huitzilopochtli Morales Proa y;
Margarita Estefanía Morales Proa.
Por sus concejos y apoyo*

A mi querida:

*Nereyda Domínguez García.
Por su cariño y apoyo incondicional.*

A la Facultad de Economía:

*Profesores y compañeros
por sus enseñanzas*

Contenido

Resumen	12
Abstract	14
Introducción.....	17
I. Planteamiento del problema de estudio	23
1.1 Problema de investigación	23
Imagen 1. Fondo Metropolitano 2016 (millones de pesos).....	24
Diagrama 1. Problemática central de gestión de la Dirección de Desarrollo Metropolitano.....	27
1.2 Justificación	28
1.3 Objetivos del estudio	29
1.3.1 Objetivo central	29
1.3.2 Objetivos particulares	29
1.4 Hipótesis	30
1.5 Estrategia metodológica.....	31
1.6 Delimitación y descripción del ámbito de estudio.....	32
Imagen 2. Zona Metropolitana de Morelia.....	33
1.7 Matriz de congruencia.....	34
Tabla1. Matriz de congruencia: nueva propuesta de gestión estratégica para fortalecer el procedimiento de acciones sobre el financiamiento del fondo metropolitano: el caso de la zona metropolitana de Morelia	34
1.8 Análisis de variables	35
Tabla 2. Variables de estudio	35

II. Marco teórico.....	36
2.1 Gestión pública en México	36
2.2 Componentes principales de la gestión pública en México	37
2.3 Importancia de la gestión pública en México	38
2.4 Construcción de una gestión pública	40
Diagrama 2. Elementos del ciclo de gestión.....	40
2.5 La nueva gestión pública estratégica	41
III. La gestión estratégica en la Dirección de Desarrollo Metropolitano de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial	41
3.1 Historia.....	42
3.1.1 Antecedentes	42
3.1.2 Expansión urbana	43
3.1.3 Definición de conurbación.....	44
3.1.4 Zona conurbada.....	44
3.1.5 Zona Metropolitana	45
3.1.6 Fenómeno metropolitano y sus necesidades.....	45
3.2 Misión.....	46
3.3 Visión	46
Diagrama 3. Visión de la Dirección de Desarrollo Metropolitano.....	47
3.4 Valores.....	47
3.5 Objetivo	48
3.6 Propósito	48
3.7 Marco normativo y la planeación metropolitana	49
3.7.1 Gobernanza metropolitana y urbana.....	50

3.8 Atribuciones generales.....	50
3.9 Estructura orgánica	56
Diagrama 4. Organigrama de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial	56
3.10 Mecanismos de participación federal	57
Diagrama 5. Procesamiento óptimo y vinculación de proyectos	59
3.11 Mecanismos de participación Estatal	62
3.12 Mecanismos de participación Municipal.....	64
3.13 Mecanismos de participación ciudadana	66
3.14 Instancias de gobernanza y coordinación metropolitana	66
3.15 Estructura programática.....	68
IV. Diseño urbano de la zona metropolitana de Morelia	68
4.1 Zona metropolitana de Morelia.....	68
4.1.1 Análisis metropolitano.....	68
4.1.2 Megalópolis o zonas metropolitanas.....	69
4.2. Marco geoestadístico de la zona metropolitana de Morelia	70
Imagen 3. Población de la zona metropolitana de Morelia censo 2010	70
Imagen 4. Población económicamente activa de la zona metropolitana de Morelia censo 2010.....	71
Imagen 5. Población ocupada de la zona metropolitana de Morelia censo 2010..	72
Imagen 6. Grado de marginación de la zona metropolitana de Morelia	73
4.3 Actividades económicas de la zona Metropolitana de Morelia.....	74
Tabla 3. Actividades Económicas de la Zona Metropolitana de Morelia	74
4.4 Diseño e integración organizacional de la zona metropolitana de Morelia...	74

4.4.1 Determinación de la zona metropolitana.....	74
4.4.2 Quiénes determinan las zonas metropolitanas	75
Diagrama 6. Conformación del Grupo Interinstitucional	75
4.4.3 Municipios metropolitanos y criterios de delimitación	76
4.4.4 Zonas metropolitanas de Michoacán de Ocampo.....	79
Imagen 7. Zonas metropolitanas de Michoacán de Ocampo	79
4.5 Diseño institucional	80
V. Financiamiento de la zona metropolitana de Morelia	82
5.1 Artículo 10 del Presupuesto de Egresos de la Federación 2019	82
5.2 Anexo 20 Ramo 23 “Provisiones Salariales y Económicas”.....	82
5.3 Fondo Metropolitano	83
5.3.1 Objeto del Fondo Metropolitano.....	84
5.3.2 Finalidad del Fondo Metropolitano.....	84
5.4 Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano.....	84
5.5 Reglas de Operación del Fondo Metropolitano.....	85
5.6 Fideicomiso Fondo Metropolitano	85
5.7 Convenios de aportación de recursos.....	85
5.8 Reglas de Operación del Programa de Fomento a la Planeación Urbana, Metropolitana y Ordenamiento Territorial.....	86
5.9 Entrega de recursos federales a través del Fondo Metropolitano	86
Tabla 4. Procedimiento para solicitud y entrega de recursos federales a través del fondo metropolitano.....	87
VI. Propuesta de gestión estratégica para fortalecer el procedimiento de acciones sobre el financiamiento del Fondo Metropolitano	89

6.1 Etapa 1: Elaboración de gestión estratégica para el procedimiento de acciones sobre la delimitación de la zona metropolitana de Morelia	89
6.1.1 Generalidades	89
6.1.2 Descripción de actividades	89
6.1.3 Políticas y normas generales del procedimiento.....	89
6.1.4 Alcances	90
6.1.5 Fundamento legal	90
6.1.6 Desarrollo	93
Tabla 5. Elaboración de gestión estratégica para el procedimiento de acciones de Delimitación de la zona metropolitana de Morelia	93
6.1.7 Flujograma.....	94
Tabla 6. Flujograma del proceso de acciones de la delimitación de la zona metropolitana de Morelia.....	94
6.2 Etapa 2: Elaboración de gestión estratégica para el procedimiento de acciones sobre el Programa de Ordenamiento Territorial de la zona metropolitana de Morelia.....	96
6.2.1 Generalidades	96
6.2.2 Descripción de actividades	96
6.2.3 Políticas y normas generales del procedimiento.....	96
6.2.4 Alcances	97
6.2.5 Fundamento legal	98
6.2.6 Desarrollo	101
Tabla 7. Elaboración de gestión estratégica para el procedimiento de acciones de programas de ordenamiento territorial de la zona Metropolitana de Morelia.....	101

6.2.7 Flujograma.....	102
Tabla 8. Flujograma del proceso de acciones de programas de ordenamiento territorial de la zona Metropolitana de Morelia.....	102
6.3 Etapa 3: Elaboración de gestión estratégica para el procedimiento de acciones sobre el financiamiento del Fondo Metropolitano de la zona metropolitana de Morelia.....	104
6.3.1 Generalidades	104
6.3.2 Descripción de actividades	104
6.3.3 Políticas y normas generales del procedimiento.....	104
6.3.4 Alcances	105
6.3.5 Fundamento legal	105
6.3.6 Desarrollo	108
Tabla 9. Elaboración de gestión estratégica para el procedimiento de acciones para el financiamiento del Fondo Metropolitano de las Zona Metropolitana de Morelia	108
6.3.7 Flujograma.....	111
Tabla 10. Flujograma del proceso de acciones para el financiamiento del Fondo Metropolitano de las Zona Metropolitana de Morelia.....	111
6.3.8 Anexo 3: Cronograma de actividades	112
6.4 Descripción de la situación actual y con proyecto	114
Tabla 11. Comparación entre la situación actual y la situación con proyecto	115
VII Representación social y económica.....	116
7.1 Resultados esperados para la zona metropolitana de Morelia	116
7.2 Nuevos retos para la zona metropolitana de Morelia	116

7.3 Nuevas oportunidades para zona metropolitana de Morelia	117
VIII Conclusión	118
IX Referencia Bibliográficas	124

Resumen

En el presente trabajo se muestra una nueva propuesta de síntesis sobre el procedimiento de acciones de gestión estratégica en tres etapas, para la gestión, radicación y ejecución de los recursos de la Dirección de Desarrollo Metropolitano (DDM) de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial (SEMACCDET), la cual se puede utilizar como una guía metodológica de información que le permita gestionar y elaborar planes de financiamiento para el ordenamiento territorial de la zona metropolitana de Morelia a través del Fondo Metropolitano (FONMETRO) y se pueda optimizar y efficientizar los tiempos de los recursos disponibles para estudios, planes, evaluaciones, programas, proyectos, acciones, obras de infraestructura y su equipamiento que se desarrollan en el interior de los municipios que conforman la zona metropolitana.

El documento contiene la elaboración de una nueva propuesta de gestión estratégica para fortalecer el procedimiento de acciones y recursos, la cual esta, considerada en tres etapas: En la primera etapa se muestra la elaboración sistemática de acciones que promuevan la correcta integración de la zona metropolitana tomando como base los criterios de delimitación de zonas metropolitanas de un documento elaborado por un grupo interinstitucional conformado por Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y Consejo Nacional de Población (CONAPO) llamado *“Delimitación de las zonas metropolitanas de México 2015”* y además considerando las normas jurídicas que se apeguen a las acciones y procedimientos de dicha delimitación. Lo anterior sintetizado en tablas, flujos y diagramas que permitan un adecuado entendimiento y orden cronológico; En la segunda etapa se presenta una síntesis estratégica de gestión de elaboración de procesos de acción, para la realización y/o actualización de un programa de ordenamiento territorial de la zona metropolitana de Morelia. Acciones que quedaran resumidas en tablas, flujos y diagramas para mayor

entendimiento, considerando las leyes y normas aplicables a los temas de ordenamiento territorial del Estado que estén acorde a las atribuciones conferidas por el gobierno de Michoacán de Ocampo y; En la tercera etapa se presenta la elaboración de tablas, flujos y diagramas que permitirán llevar a cabo un procedimiento de acciones que puedan ayudar a acceder, radicar y ejecutar el financiamiento del Fondo Metropolitano, también considerando las leyes y normas jurídicas aplicables emitidas por las dependencias federales, estatales y municipales. Esto con el fin de tener una mejor interpretación de los procedimientos que se tienen que considerar para el adecuado uso de los recursos adquiridos y pueda servir como guía técnica para los actuales y futuros funcionarios públicos.

En la primera etapa se tendrá como resultado la correcta delimitación de la zona metropolitana de Morelia, sí es que se debería integrar algún otro municipio o incluso no debería ser considerado un municipio dentro de la zona metropolitana actual, tomando como base sus características demográficas, interconexiones económicas, culturales y sociales de acuerdo a criterios de delimitación de las zonas metropolitanas de México, con el fin de hacer prevalecer un sano ordenamiento del territorio dentro de la entidad federativa; En la segunda etapa tendremos como resultado la elaboración de un documento de planeación del ordenamiento territorial de la zona metropolitana de Morelia, ya sea nuevo o actualizado, que nos permita tener información coherente y actualizada de los indicadores sociales (p. ej. demografía), económicos (p. ej. Población económicamente ocupada) y políticos (p. ej. políticas públicas), para la elaboración económicamente viable de los proyectos y obras de infraestructura que se consideren dentro de la cartera de proyectos de la Dirección de Desarrollo Metropolitano y; En la tercera etapa se obtendrá el resultado de solicitar, autorizar, radicar, ejecutar y devengar el financiamiento obtenido para los proyectos y obras de infraestructura de una forma más efectiva y optima, con el fin de promover crecimiento/desarrollo integral en los municipios que conforman la zona metropolitana de Morelia.

Por lo anterior se deben considerar las etapas en el previo orden (1ra, 2da y 3ra etapa), ya que no se puede elaborar un plan/programa de ordenamiento territorial de la zona metropolitana de Morelia, sin antes tener correctamente un marco de coordinación de acciones sobre la delimitación de los municipios que integran la zona metropolitana de Morelia y; No se puede buscar financiamiento sin antes contar con un plan/programa de ordenamiento territorial de la zona metropolitana de Morelia, que nos ayude con información de indicadores pertinentes y actualizados para la elaboración física y financiera de proyectos y obras de infraestructura pública.

La elaboración de una nueva propuesta de gestión estratégica sobre los procesos de acción en tres etapas tendrá como conclusión, el resultado de una guía técnica que le permita no solo a la Dirección de Desarrollo Metropolitano, sino a las demás dependencias gubernamentales estatales y municipales constituir un sistema de gestión pública flexible, eficiente, rentable y competitiva que constituya una fuente creciente de sustento en la población, que atienda las necesidades y mejore las condiciones de los usuarios. Considerar un instrumento de gestión y programación de acciones de carácter metropolitano, de corto, mediano y largo plazo, nos permita gestionar recursos y podrán aplicarse en forma estratégica a los proyectos y obras de infraestructura propuestos.

Abstract

This paper shows a new synthesis proposal on the procedure of strategic management actions in three stages, for the management, establishment and execution of the resources of the Metropolitan Development Directorate of the Ministry of Environment, Change Climate and Territorial Development, which you can use as a methodological guide for information that allows you to manage and develop financing plans for the territorial planning of the metropolitan area of

Morelia through the Metropolitan Fund and can be optimized and Efficientize the time of the resources available for studies, plans, evaluations, programs, projects, actions, infrastructure works and their equipment that are developed within the municipalities that make up the metropolitan area.

The document contains the elaboration of a new proposal of strategic management to strengthen the procedure of actions and resources, which is considered in three stages: In the first stage the systematic elaboration of actions that promote the correct integration of the metropolitan area is shown taking as a basis the criteria for the delimitation of metropolitan areas of a document prepared by an inter-institutional group formed by Ministry of Agrarian, Territorial and Urban Development, National Institute of Statistic and Geography and National Population Council called “Delimitation of the metropolitan areas of Mexico 2015” and also considering the legal norms that adhere to the actions and procedures of said delimitation. The above synthesized in tables, flows and diagrams that allow an adequate understanding and chronological order; In the second stage, a strategic synthesis of action process management is presented, for the realization and / or updating of a land-use planning program for the Morelia metropolitan area. Actions that will be summarized in tables, flows and diagrams for greater understanding, considering the laws and regulations applicable to the territorial planning issues of the State that are consistent with the powers conferred by the government of Michoacán de Ocampo and; The third stage presents the development of tables, flows and diagrams that will allow carrying out a procedure of actions that can help access, file and execute the financing of the Metropolitan Fund, also considering the applicable laws and legal regulations issued by the agencies Federal, state and municipal. This in order to have a better interpretation of the procedures that have to be considered for the proper use of the resources acquired and can serve as a technical guide for current and future public officials.

In the first stage, the correct delimitation of the metropolitan area of Morelia will result, if it is what should be integrated into another municipality or should not

even be considered a municipality within the current metropolitan area, based on its demographic characteristics, interconnections economic, cultural and social according to criteria of delimitation of the metropolitan areas of Mexico, in order to make a healthy land planning prevail within the federative entity; In the second stage we will have as a result the elaboration of a planning document of the territorial planning of the metropolitan area of Morelia, whether new or updated, that allows us to have coherent and updated information of the social indicators (e.g. demography), economic (e.g. economically occupied population) and political (e.g. public policies), for the economically viable elaboration of infrastructure projects and works that are considered within the project portfolio of the Metropolitan Development Directorate and; In the third stage, the result of requesting, authorizing, filing, executing and accruing the financing obtained for infrastructure projects and works will be obtained in a more effective and optimal way, in order to promote integral growth / development in the municipalities that comprise the metropolitan area of Morelia.

For the above, the stages must be considered in the previous order (1st, 2nd and 3rd stage), since a land management plan / program of the metropolitan area of Morelia cannot be developed, without first having a coordination framework of actions on the delimitation of the municipalities that make up the metropolitan area of Morelia and; You cannot seek financing without first having a land planning plan / program in the Morelia metropolitan area, which will help us with information on relevant and updated indicators for the physical and financial development of public infrastructure projects and works.

The elaboration of a new proposal of strategic management on the processes of action in three stages will have as a conclusion, the result of a technical guide that allows not only the Metropolitan Development Directorate, but the other state and municipal government agencies to constitute a flexible, efficient, profitable and competitive public management system that constitutes a growing source of livelihood in the population, which meets the needs and

improves user conditions. Consider an instrument for the management and programming of metropolitan actions, short, medium and long term, allows us to manage resources and may be applied strategically to the proposed infrastructure projects and works.

Introducción

Por generaciones hemos escuchado la típica frase del gobierno federal que nos hace considerablemente todos los años, por lo que una vez más debemos apretarnos el cinturón. Esto no sería algo nuevo, con un recorte presupuestal significativo al gasto publico detallado en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF 2016-17) documento que autoriza la H. Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, misma que menciona que el resultado de dicha resolución administrativa se debe a una caída tendencial del precio del crudo que se vende internacionalmente y además a una alza exponencial en el precio de la gasolina que se venden los mercados locales, por ende ello ha aumentado los costos de producción, por lo que la federación opta por reajustar su gasto público e implementar nuevos mecanismos de gasto.

El recorte presupuestal en el PEF que el gobierno federal propuso aplicar al gasto público en el ejercicio fiscal 2017 alcanzó al Fondo Metropolitano, el cual se radica para obras de infraestructura en las grandes zonas conurbadas y metropolitanas del país (PEF 2017).

Esto ejercerá presión sobre las finanzas estatales y municipales, lo que obligará a los estados y a los municipios a postergar sus inversiones en infraestructura, reducir sus posiciones de liquidez o contraer deuda. El Fondo Metropolitano surge como solución a los problemas derivados del crecimiento desmedido de la población en zonas urbanas, que concentran gran parte de la

infraestructura económica y social. Primero fue proyectado para la zona del Valle de México y el Distrito Federal, para posteriormente extenderse a las zonas más pobladas de todo el país.

De acuerdo con los Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano (LOFM 2019) en su numeral 4 párrafo segundo, los recursos de este rubro se destinan, prioritariamente, a estudios, planes, evaluaciones, programas, acciones, obras de infraestructura y equipamiento de proyectos nuevos o que estén en proceso.

Cada año, el dinero del Fondo Metropolitano (FONMETRO) que no esté vinculado a compromisos y obligaciones formales de pago a más tardar el 15 de enero, deberán ser reintegrados a la Tesorería de la Federación (TESOFE) las transferencias federales etiquetadas que, al 31 de diciembre del ejercicio fiscal inmediato anterior, no hayan sido devengadas por sus entes públicos (Ley de Disciplina Financiera 2016). Generalmente dichos recursos del FONMETRO comienzan a transferirse a los estados a partir del segundo trimestre de cada año.

En septiembre del 2003 se promovió la creación de un Fondo Metropolitano para la integración conurbada de municipios en el Valle de México y el Distrito Federal. En diciembre del 2005 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el “Decreto del Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal 2006”, en el cual se aprobaron recursos para atender las problemáticas de las zonas conurbadas y metropolitanas (Franco F. 2015).

En el 2007 se integraron las mega-regiones de Guadalajara y Monterrey, con un presupuesto por \$3,000,000,000.00 (tres mil millones de pesos 00/100 M.N.). Para el 2008, ya se incorporaban León, Puebla, Querétaro y La Laguna (Franco F. 2015).

Los beneficios de esta partida se reflejaron en un mayor número de zonas conturbadas y metropolitanas al paso de los años. El mayor crecimiento se dio entre el 2008 y el 2010, al pasar de nueve a treinta y dos áreas metropolitanas. Actualmente hay setenta y cuatro zonas metropolitanas registradas en cuatro clasificaciones distintas¹ (SEDATU, CONAPO E INEGI 2017).

En los años 2011 al 2017 los recursos radicados a las zonas metropolitanas se hacían de manera directa, (de la federación a la entidad federativa correspondiente) considerando su clasificación, sin embargo para 2018 a la fecha los recursos de la federación del Fondo Metropolitano deben de ser de manera competitiva entre los estados que integran las zonas metropolitanas, es decir, las zonas metropolitanas deberán gestionar sus propios recursos a través de sus proyectos y obras propuestos por los municipios y deberán cumplir con las normas y criterios establecidos por la Unidad de Política y Control Presupuestario, para poder obtener el financiamiento necesario, ya que, si no cumplen con los requisitos y observaciones que se les hagan a través del Sistema de Evaluación de Fondos de Inversión del Ramo 23 (SEFIR23) no podrán contar con suficiencia presupuestaria (UPCP 2018).

En la presente tesis se realizó un análisis de la documentación interna y externa, así como las leyes y normas que ayudan al procedimiento de acciones para el funcionamiento del Fondo Metropolitano, sistematizando la gestión estratégica de la Dirección de Desarrollo Metropolitano (DDM) de la Secretaria de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial (SEMACCDET).

¹ Total, de zonas metropolitanas (74): Zonas metropolitanas definidas a partir de una conurbación intermunicipal o interestatal (47); Zonas metropolitanas definidas con base en criterios estadísticos y geográficos (9); Zonas metropolitanas definidas por tamaño y por ser capitales estatales (11) y; Zonas metropolitanas definidas con base en criterios de franjas fronterizas y costas (7) (SEDATU, CONAPO E INEGI 2017).

Por lo anterior se ofrece una nueva propuesta de gestión estratégica que le permita a la Dirección de Desarrollo Metropolitano ser más eficiente en la solicitud, aprobación, radicación, operación y, ejecución del Fondo Metropolitano, para la realización de obras y proyectos de infraestructura pública, que permitan dar continuidad a los modelos de desarrollo económico del estado de Michoacán en materia de sustentabilidad urbana.

Para ello fue necesario obtener información pertinente, utilizando como metodología las teorías de la Administración Pública, más específicamente de la Nueva Gestión Pública (NGP), que nos ayudará a crear una nueva y actualizada propuesta como un modelo administrativo que permita alcanzar, los objetivos, fines y metas de las acciones que coadyuven a mejorar la calidad de vida de la zona metropolitana de Morelia.

En el capítulo 1 (uno) se analiza la problemática que enfrentamos en temas de gestión pública dentro del ordenamiento territorial de la zona metropolitana, de cómo el recorte presupuestal afecta directamente en los procesos de elaboración de estudios, planes, programas, proyectos y obras de infraestructura, se analiza también las variables que afectan la dimensión estatal desde 2006 a la fecha sobre el origen y de cómo fue evolucionando el Fondo Metropolitano a través del país.

Se da una breve introducción y se cuestiona también sobre el funcionamiento y uso del financiamiento por parte de la federación, en ¿dónde? y ¿cómo? a través de los nuevos esquemas de gestión de recursos y de qué herramientas necesitamos utilizar para optimizar dichos recursos.

Por lo anterior utilizando una estrategia metodológica simple que nos permitirá tener un panorama que delimita el área de estudio en donde podremos asignar los objetivos que puedan ayudarnos a resolver las necesidades más actuales y futuras en materia del ordenamiento metropolitano.

En el capítulo 2 (dos) se establece un marco de referencia, que es la Nueva Gestión Pública, explicando cómo a través de la gestión implementamos políticas gubernamentales en la construcción de un método más eficiente y efectivo que nos permitirá contribuir a la administración del gobierno del estado de Michoacán, haciendo menos propenso el reintegro de recursos y entorpecer la vida económica y social de la zona metropolitana de Morelia.

Atender al crecimiento económico de la zona metropolitana de Morelia a través de teorías y métodos de evaluación, que funcionaran con justa importancia como un proceso de cambio dentro de la Dirección de Desarrollo Metropolitano e incluso en otras dependencias gubernamentales, con una nueva propuesta que sirva como guía técnica sobre quienes participan en la gestión, ejecución y evaluación de los recursos del Fondo Metropolitano.

En el capítulo 3 (tres) se establece el punto de origen y el punto de encuentro entre la historia y evolución de la zona metropolitana de Morelia, tomando también como referencia pilares de la administración pública como eje dinámico de una visión más integral de los procedimientos normativos de la planeación metropolitana, así como atribuciones del Poder Ejecutivo a través de una estructura orgánica que permite la correcta gobernanza metropolitana y urbana entre los municipios del estado de Michoacán de Ocampo.

También se plantean mecanismos de participación y organización con los distintos niveles de gobierno y la ciudadanía en particular, así como la coordinación entre los que intervienen en el desarrollo de la zona metropolitana de Morelia. Se explica también que se debe de llevar a cabo una estructura programática de objetivos y estrategias que permitan un crecimiento equilibrado entre dependencias de gobierno, empresas y ciudadanía con el fin de vincular proyectos y obras encaminados a un proceso más transparente y optimo en resultados.

En el capítulo 4 (cuatro) se considera el diseño geográfico y estadístico de la zona metropolitana de Morelia. Se establece un análisis metropolitano sobre las actividades dentro de la zona de Morelia, en las que se reflejan los quehaceres diarios de la población que vive dentro de los municipios integrantes; desde su grado de marginación, hasta las personas económicamente ocupadas. Esta información sirve como un parte aguas para identificar los indicadores de crecimiento económico y social sobre la relación funcional entre los actores que participan en la metrópoli.

También se observa en el capítulo la integración organizacional y legal de cómo esta y, quién conforma la zona metropolitana de Morelia, tomando como referencia los criterios de delimitación de las zonas metropolitanas con la base de un diseño interinstitucional sobre municipios integrantes de la zona noreste de Morelia.

Una vez determinado el problema, interpretado los objetivos y analizadas las estrategias en capítulos anteriores, en el capítulo 5 (cinco), se explica las fuentes de financiamiento consideradas como inversión de recursos necesarios, que servirán para alcanzar las metas propuestas a través de objetivos que ayuden a solucionar el problema, con estrategias de trabajo en conjunto con los municipios y dependencias responsables del dinero.

En este capítulo se explica tanto la finalidad como el objeto del Fondo Metropolitano, cómo es que a través del paquete fiscal del Presupuesto de Egresos de la Federación en su Ramo 23 *“Provisiones Salariales y Económicas”* se otorga una partida presupuestal para los estudios, planes, programas, proyectos y obras, etc. de carácter metropolitano.

Los recursos se consideran útiles para los fines establecidos por las Reglas y Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano que la federación emite a las entidades federativas. Posteriormente los documentos emitidos por la

federación establecerán requisitos para la elaboración de solicitudes que servirán como propuestas de pre-inversión y poder solicitar suficiencia presupuestaria del recurso económico asignado al Fondo Metropolitano una vez determinado el estudio, plan, programa, proyecto, obra, etc.

En el capítulo 6 (seis) y último se establece la finalidad y propuesta de la tesis, la elaboración de un listado de acciones, flujos y diagramas que servirán como propuesta estratégica de gestión sobre procedimientos de acción y de recursos que nos permitirán alcázar los objetivos deseados.

Se establecen tres etapas las cuales cada una tiene sus propias características utilizando como base la Nueva Gestión Pública, así determinando las generalidades de cada una de las etapas, descripciones de cada actividad a realizar, las políticas y alcances que tendrás dichas actividades considerando las normas jurídicas de los tres niveles de gobierno como fundamento legal. Las actividades a realizar de las tres etapas se muestran de forma sistematizada en flujogramas, tablas y diagramas que nos permitirá tener una visión más resumida de los procesos de elaboración de acciones descritas, insumos y salida de resultados.

I. Planteamiento del problema de estudio

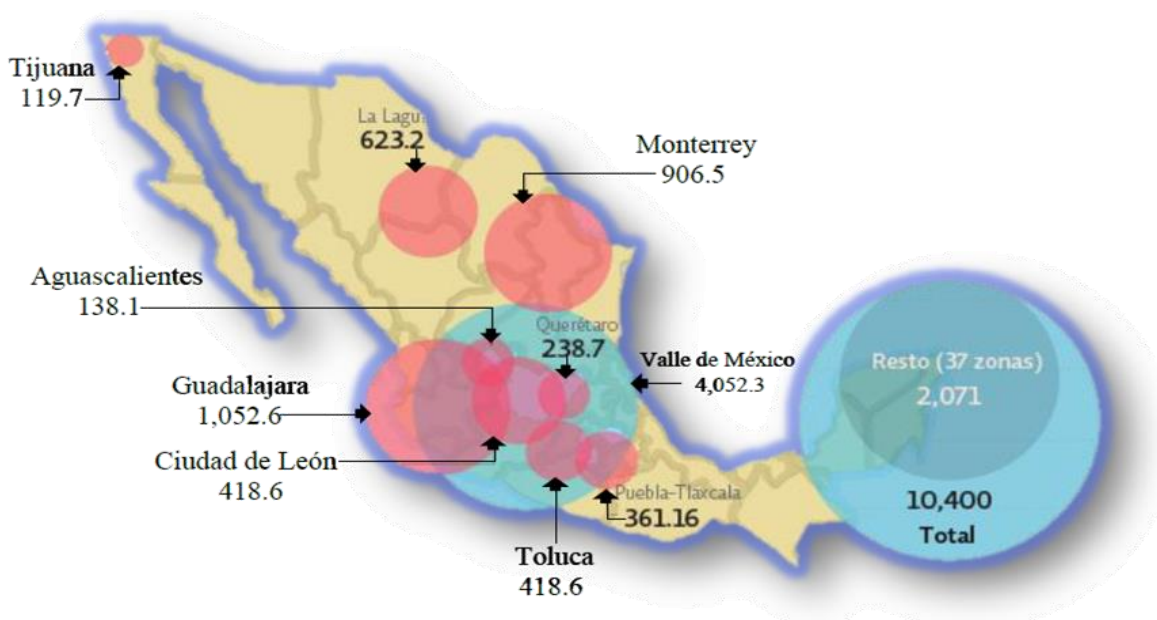
1.1 Problema de investigación

México enfrenta cada año el problema de la gestión de recursos a través del Fondo Metropolitano (FONMETRO) para 74 (setenta y cuatro) zonas metropolitanas actualmente reconocidas y constituidas por la federación. (SEDATU, INEGI Y CONAPO. “Delimitación de las zonas metropolitanas de

México 2015”). Este tema está generando controversia entre las distintas entidades federativas y entre los municipios, ya que son tan solo 10 zonas metropolitanas del país las que concentran más del 80% (Valle de México, Guadalajara, Monterrey, La Laguna, León, Toluca, Puebla-Tlaxcala, Querétaro, Aguascalientes y Tijuana) del recurso destinado de dicho fondo (Fernando F. 2015)

En Michoacán y demás estados de la república estos ajustes en el anexo 20.4 del Presupuesto de Egresos de la Federación en el año 2017 sobre el Ramo 23 “Provisiones Salariales y Económicas” provocan mucha incertidumbre e inquietud entre las ciudades de las entidades federativas que concentran casi el otro 20% del recurso asignado para obras y/o proyectos, lo que deja a los municipios de las zonas metropolitanas con la incapacidad financiera. Por lo cual los Municipios tienen la angustia de ¿Qué hacer y cómo gestionar de manera más eficiente el recurso del Fondo Metropolitano? (FEP 2017 y Franco F. 2015).

Imagen 1. Fondo Metropolitano 2016 (millones de pesos)



Fuente: Franco F. (2015) “Alcanzan Recortes al Fondo Metropolitano”. El Economista

Por otro lado, el presupuesto radicado a las zonas metropolitanas del país se asignaba de manera directa con un monto específico desde que se crea el Fondo Metropolitano en 2006 hasta el año 2017; la federación asignaba los recursos basado en los criterios económicos, urbanos y poblacionales que tenía cada entidad federativa para transferir recursos, esto con el fin de que los municipios invirtieran en acciones de carácter metropolitano para generar crecimiento y desarrollo económico, social y urbano (Expedientes internos de la SEMACCDT 2018).

Para 2018 en adelante la Federación optó por hacer concursable la bolsa presupuestaria del Fondo Metropolitano, con el fin de que las dependencias encargadas de elaborar las obras y proyectos deberán gestionar sus propios recursos por medio de un proceso de elaboración de propuestas y actividades, las cuales son muy limitadas o no se tiene una clara visión de cómo podría ser un proceso oportuno para bajar recursos de la Federación (ROFM 2019).

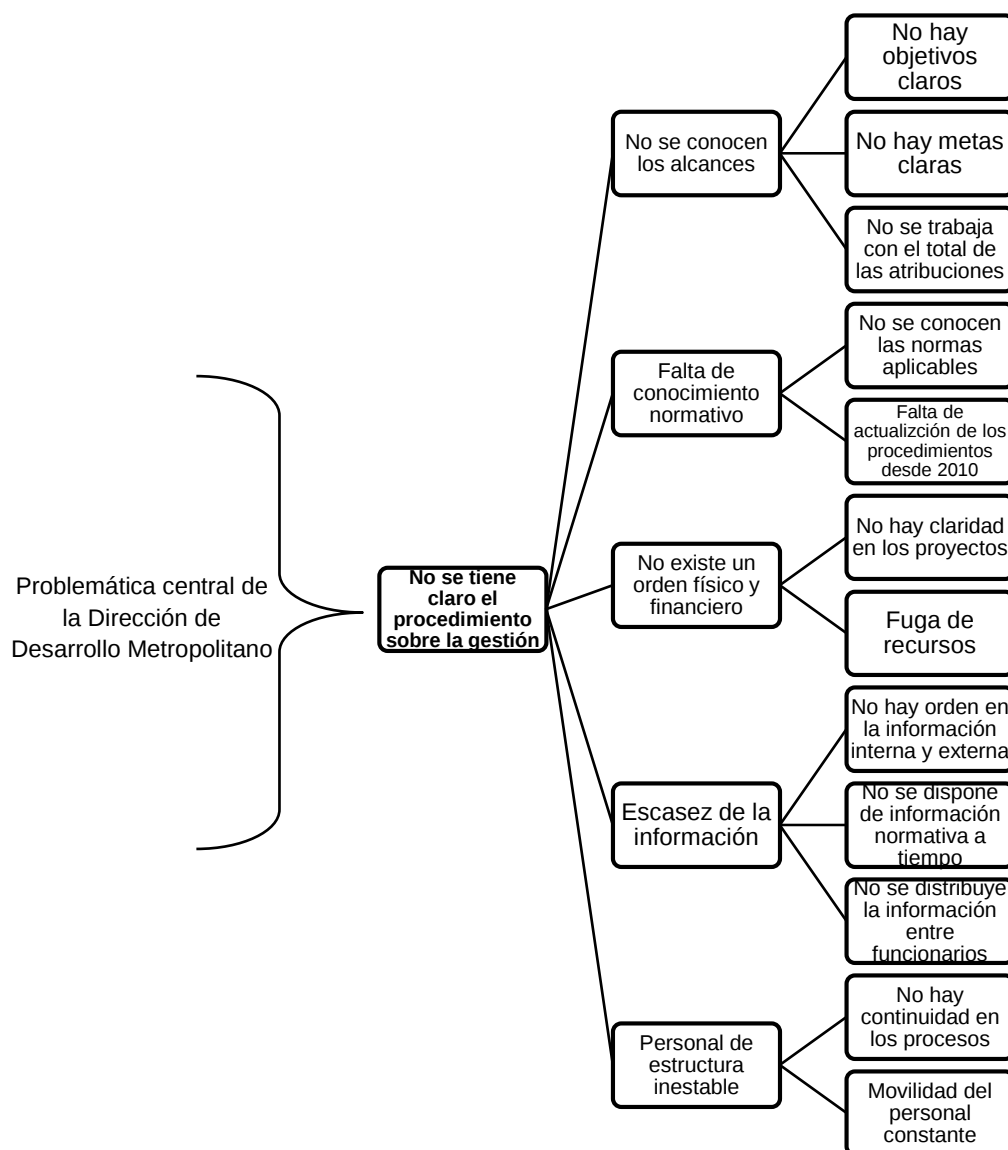
Por lo anterior la zona metropolitana de Morelia a través de reuniones de trabajo con un grupo colegiado de dependencias encargadas de la gestión, plantea cuestiones como: ¿Cuál será un método efectivo de gestión para promover obras y proyectos con recurso del Fondo Metropolitano?; ¿Se tendrá la misma capacidad de gestión pública metropolitana en un futuro con el nuevo esquema presupuestal del Presupuesto de Egresos de la Federación 2017?; ¿Cuáles son los retos que se avecinan para el Fondo Metropolitano? y; ¿Cuáles son las oportunidades de los municipios de Michoacán que deben considerarse para beneficiarse con el Fondo Metropolitano? Estas cuestiones dejan un nuevo problema con un grado más de dificultad para gestionar con los procesos de financiamiento del Fondo Metropolitano, con los pocos recursos que se estarán destinando a los criterios de prioridad que se consideren viables, para la creación de una cartera de proyectos factible.

Para dar respuesta a las preguntas anteriormente mencionadas, debemos centrarnos más el procedimiento por el cual la Dirección de Desarrollo Metropolitano tiene fallas, en su forma de gestionar y administrar las acciones que nos vinculan directamente a un financiamiento por parte de la federación. En la parte administrativa la dirección ha seguido operando de la misma manera desde hace casi una década², por lo que, cuando se da una modificación en las atribuciones, alcances y normas de gestionar el recurso, la dirección de desarrollo metropolitano opta por seguir funcionando de la misma manera. Esto nos lleva a una encrucijada, ya que, cada dependencia que interviene en el Fondo Metropolitano evita que tenga una clara relación con las funciones, por lo que estas acciones se duplican entre los agentes que operan el fondo.

Por lo que en la Dirección de Desarrollo Metropolitano al ser responsable de la gestión, operación y coordinador de los recursos para obras y proyectos del Fondo Metropolitano, tiene que centrar las bases a trabajos cada vez más entendibles que le permita a las dependencias del gobierno estatal y municipal entender mucho mejor el procedimiento que se debe llevar a cabo y con esto poder alcanzar mejores objetivos, ya que al tener una clara visión de los trabajos se puede reducir el tiempo, aumentar el monto de los recursos y evitar una mala ejecución del gasto.

² El ultimo registro sobre un plan organizacional publicado de los procesos de gestión de acciones para la Dirección de Desarrollo Metropolitano es de 2010.

Diagrama 1. Problemática central de gestión de la Dirección de Desarrollo Metropolitano



Fuente: Elaboración propia

La Dirección de Desarrollo Metropolitano es responsable de llevar acabo el análisis, los acuerdos, la aplicación, la coordinación, la difusión y la realización de acciones que den seguimiento a dirigir los procedimientos de los criterios y mecanismos para la promoción de proyectos estratégicos de inversión de obras y objetivos en materia de desarrollo metropolitano.

1.2 Justificación

Se requiere de herramientas de análisis del aspecto de infraestructura vial, social y económica que logren establecer las relaciones entre los distintos municipios de la zona metropolitana de Morelia y observar el comportamiento de los usuarios dentro de las obras y/o proyectos, ya que, este comportamiento dicta el tipo de interacción que tendrá con otros usuarios de un municipio con los usuarios de otro municipio. Con ello se encontrará un incremento mayor en el financiamiento de las obras públicas que podrían evitar o controlar los conflictos relacionados a los problemas asociados con las ciudades y su crecimiento desmedido.

Es necesario conocer un panorama más amplio de cómo algunas decisiones del diseño de planeación y gestión en el territorio metropolitano pueden afectar directa e indirectamente a los beneficiarios de los programas, por lo que se debe de promover e incentivar un mayor número de oportunidades. El estudio también busca externar algunos de los problemas derivados de una gestión pública metropolitana enfocada en el uso de los recursos. Los resultados obtenidos podrían marcar la pauta para economistas, urbanistas y arquitectos y ser considerados dentro de los criterios de planeación y diseño.

También debieran reparar en esta problemática los miembros de dependencias gubernamentales o privadas encargadas de desarrollar y controlar el crecimiento y las modificaciones de la infraestructura vial, urbana, metropolitana, regional e incluso nacional de alguna zona determinada. Los investigadores de áreas como: economía, psicología, sociología, ingeniería civil, arquitectura, necesitan objetos de comparación, referencias o críticas, según sea el caso, para propuestas innovadoras. Son necesarios estudios que cuestionen las formas en como los individuos se ven afectados por la configuración de la ciudad.

Con esta investigación daré respuestas a las incógnitas acerca de la percepción de ingresos obtenidos por el Fondo Metropolitano con una guía de procedimientos de acciones aplicados al entorno urbano con el diseño de una propuesta de gestión estratégica de los recursos, en este caso de la infraestructura metropolitana de Morelia y el tipo de influencia que pueda generar sobre su gestión.

1.3 Objetivos del estudio

1.3.1 Objetivo central

Crear una nueva propuesta de gestión estratégica que permita optimizar las funciones, acciones, procesos y financiamiento del ordenamiento territorial de la zona metropolitana de Morelia con el objetivo de mejorar las operaciones a través de tablas, flujos y diagramas que coadyuve a la Dirección de Desarrollo Metropolitano de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial en los sucesivos ejercicios fiscales.

1.3.2 Objetivos particulares

- a) Nueva propuesta de gestión de acciones que posibilite el correcto funcionamiento y proceso de la delimitación de la zona de Morelia prioritaria de interés metropolitano, a través de diagramas, tablas y flujos que ayuden contribuir al correcto ordenamiento territorial;

- b) Elaboración de diagramas, tablas y flujos que garanticen el cumplimiento de instrumentos de planeación territorial en materia ambiental y urbana, con un procedimiento de acciones que busca alcanzar, promover y actualizar los programas de ordenamiento ecológico-territorial de la zona metropolitana de Morelia y;
- c) Procedimiento de gestión de acciones a través de flujos, tablas y diagramas que buscan alcanzar y generar inversión en objetivos y acciones para las obras y proyectos que le permita a la zona metropolitana de Morelia ayudar a promover una infraestructura que contribuya a mejorar la vida urbana, la productividad, movilidad y conectividad en el entorno territorial.

1.4 Hipótesis

Considero que el Estado de Michoacán tiene bastantes oportunidades en el sector de la construcción que se están desaprovechando, ya que, si se crea un buen sistema de infraestructura para la planeación y gestión de los recursos provenientes de Fondo Metropolitano entre otros, evitara malas ejecuciones del gasto e incrementara inversiones productivas para el desarrollo integral de población que se beneficia con las obras y/o proyectos que se proponen por medio de la Dirección de Desarrollo Metropolitano de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial.

El desarrollo y la implementación de convenios con las entidades federativas son fundamentales para superar muchos de los retos que enfrentan actualmente la zona metropolitana de Morelia. Destacar la necesidad de establecer esquemas de gestión sustentable, que amplíen la frontera metropolitana para la creación de nuevas ramas comerciales, controlando efectos económicos sanos y el buen uso óptimo de los recursos ambientales y financieros

generados. Estos temas deben de enlazarse en una visión integral gestionado por un Concejo para el Desarrollo Metropolitano de la zona Morelia que evalúe frecuentemente las mejores alternativas que se tendrá con el poco recurso proveniente de la Federación para mejorar las condiciones de: Transporte público y movilidad no motorizada; Ordenamiento territorial y; Desarrollo de equipamiento e infraestructura³ que se esperan a futuro. En este sentido, es necesario diseñar un mapa de la problemática actual con las nuevas formas para gestionar el recurso de Fondo Metropolitano, resolviendo problemas e identificando las oportunidades futuras.

Finalmente, es importante aprovechar más eficientemente la inversión pública de carácter productivo que genera condiciones benéficas a los usuarios que ayudan a un desarrollo local, metropolitano y regional. Además, buscar nuevas fuentes de financiamiento para que los municipios pertenecientes a la zona metropolitana de Morelia puedan aportar recursos propios y se puedan hacer obras y/o proyectos con un impacto económico mucho más grande.

1.5 Estrategia metodológica

El método estratégico que se aplicara, será una sistematización de los procesos de acciones, formulación e implementación de un sistema de gestión estratégica para la Dirección de Desarrollo Metropolitano a través de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial, que consiste en una revisión exhaustiva y metodológica en el marco normativo, con la ayuda de las (os) Leyes, Programas, Reglamentos, Lineamientos y Normas que se involucran directamente al Fondo Metropolitano e incluso dependencias y/o H. Ayuntamientos municipales que permitan presentar una nueva propuesta de gestión como un monitor espacial y territorial, en donde se puedan localizar mejor las actividades, retos y

³ Los criterios de prioridad y prelación que propone el Consejo para el Desarrollo Metropolitano.

oportunidades para los municipios del Estado Michoacán de Ocampo pertenecientes a la zona metropolitana de Morelia a las cuales se les radica el recurso del Fondo Metropolitano, para estudios, planes, evaluaciones, programas, proyectos, acciones, obras de infraestructura y su equipamiento; creando como fin un documento informativo y poder entender la posición actual y el comportamiento de la gestión en obra pública metropolitana, con la intención de poder determinar un crecimiento local más sustentable y sostenible con mejores inversiones productivas.

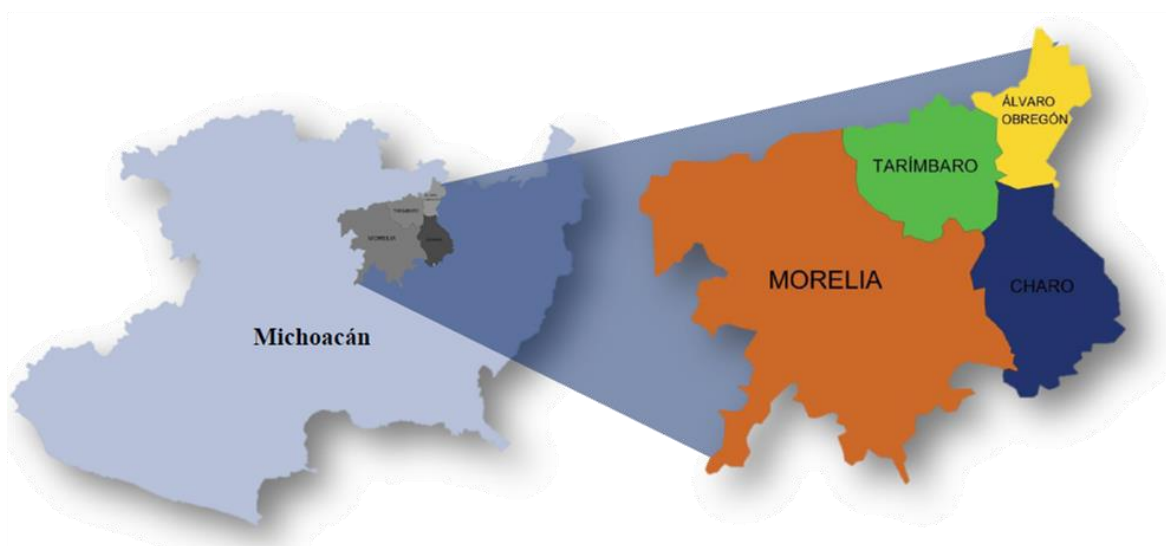
Por lo anterior se realizará una revisión detallada de los expedientes internos y externos con los que cuenta la Dirección de Desarrollo Metropolitano que ha generado desde que se reconoció a la zona metropolitana de Morelia⁴, que servirán como instrumentos para crear un documento de una nueva gestión estratégica que coadyuve al fortalecimiento integral de la vida dentro de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial, así como una evaluación de propuestas de los cuatro municipios que pertenecen a la zona Morelia en donde se puedan medir y analizar las inversiones obtenidas por parte de la federación a través del Fondo Metropolitano. Esta inversión es necesariamente comparable, la cual puede determinar cómo van a integrar las capacidades de cada uno de las ciudades para llevar a cabo sus actividades.

1.6 Delimitación y descripción del ámbito de estudio

⁴ Con fecha 24 (veinticuatro) de abril de 2009, se publicó en el periódico oficial del Estado de Michoacán de Ocampo, el Convenio de Coordinación de Acciones para Constituir a la Zona Metropolitana de Morelia, celebrado por el Ejecutivo del Estado y los H. Ayuntamientos de Álvaro Obregón, Charo, Morelia, Tarímbaro y Zinapecuaro. En el Convenio mencionado, se estipuló por objeto, la constitución de la zona metropolitana de Morelia, la cual la integraran la totalidad de los territorios de los municipios que participaron, siendo en la segunda cláusula del Convenio en donde se expresó la aprobación de los cabildos respectivos para la celebración de dicho instrumento (Expediente interno de la SEMACDET 2018).

La presente investigación toma como objeto de estudio al Estado de Michoacán de Ocampo, específicamente en la zona metropolitana de Morelia, ya que actualmente son cuatro municipios los que conforman dicha zona (Álvaro Obregón, Charo, Morelia y Tarímbaro) que son beneficiados con el Fondo Metropolitano. Por lo que La zona noreste de Morelia ha sufrido algunos contratiempos por diversos problemas derivados de la gestión para obtención recursos pertenecientes de la federación en temas de urbanismo y movilidad.

Imagen 2. Zona Metropolitana de Morelia



Fuente: Elaboración Propia (2018)

En la imagen 2 se muestra un mapa de la zona metropolitana de Morelia en la que se ve la cercanía de los municipios que concentran dicha zona, con la finalidad de limitar nuestra área de estudio, así como ver como ponemos relacionar funcionalmente a la Dirección de Desarrollo Metropolitano en la toma de decisiones en función de la gestión metropolitana.

1.7 Matriz de congruencia

Tabla1. Matriz de congruencia: nueva propuesta de gestión estratégica para fortalecer el procedimiento de acciones sobre el financiamiento del fondo metropolitano: el caso de la zona metropolitana de Morelia

Problema de investigación	Preguntas de Investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Hipótesis	variables	Marco teórico	Metodología
El mal procedimiento por el cual la Dirección de Desarrollo Metropolitano, tiene fallas en su forma de gestionar y administrar las acciones que nos vinculan directamente a un financiamiento por parte de la federación. En la parte administrativa la dirección a seguido operando de la misma manera desde hace ya varios años, por lo que cuando se da una modificación en las atribuciones, alcances y normas de como se gestiona el recurso la dirección de desarrollo metropolitano opta por seguir funcionando de la misma manera.	¿Cuál será un método de gestión para promover obras y proyectos con recurso del Fondo Metropolitano?; ¿Se tendrá la misma capacidad de gestión pública metropolitana en un futuro con el nuevo esquema presupuestal del Presupuesto de Egresos de la Federación 2017?; ¿Cuáles son los retos que se avecinan para el Fondo Metropolitano? y; ¿Cuáles son las oportunidades de los municipios de Michoacán que deben considerarse para beneficiarse con el Fondo Metropolitano?	Crear una nueva propuesta de gestión estratégica que permita optimizar las funciones, acciones, procesos y financiamiento del ordenamiento territorial de la zona metropolitana de Morelia con el objetivo de mejorar las operaciones a través de tablas, flujos y diagramas que coadyuve a la Dirección de Desarrollo Metropolitano de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial en los sucesivos ejercicios fiscales.	a) a) Nueva propuesta de gestión de acciones que posibilite el funcionamiento y proceso de la delimitación de la zona de Morelia prioritaria de interés metropolitano, a través de diagramas, tablas y flujos que ayuden contribuir al correcto ordenamiento territorial; b) b) Elaboración de diagramas, tablas y flujos que garanticen el cumplimiento de instrumentos de planeación territorial en materia ambiental y urbana, con un procedimiento de acciones que busca alcanzar, promover y actualizar los programas de ordenamiento ecológico-territorial de la zona metropolitana de Morelia y; c) c) Procedimiento de gestión de acciones a través de flujos, tablas y diagramas que buscan alcanzar y generar inversión en objetivos y acciones para las obras y proyectos que le permita a la zona metropolitana de Morelia ayudar a promover una infraestructura que contribuya a mejorar la vida urbana, la productividad, y conectividad en el entorno territorial.	Considero que el Estado de Michoacán tiene bastantes oportunidades en el sector de la construcción que se están desaprovechando, ya que, si se crea un buen sistema de infraestructura para la planeación y gestión de los recursos provenientes de Fondo Metropolitano entre otros, evitara malas ejecuciones del gasto e incrementara inversiones productivas para el desarrollo integral de población que se beneficia con las obras y/o proyectos que se proponen por medio de la Dirección de Desarrollo Metropolitano de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial.	1. Gestión Estratégica del Financiamiento 2. Mayor infraestructura	El presente trabajo se sustenta mediante la recopilación de teorías, observaciones, críticas y conclusiones de diversos autores. La tesis se enfoca en estudiar la influencia que ejerce la configuración de la infraestructura urbana y ambiental del área metropolitana de Morelia, en sus cuatro municipios, sobre el comportamiento de las obras y proyectos aprobados con recursos que se dispongan. Plantear un financiamiento en una ciudad que ejerce una influencia sobre el beneficiario, en donde se ven modificadas sus conductas, respuestas y temperamentos, volviéndolo participe o propiciador del cambio urbano y ambiental. De esta manera considerar, financiamiento urbano ya que la infraestructura constituye la traza principal que organiza los espacios de la ciudad y determina las rutas de desplazamiento de economías.	El método estratégico que llevaré a cabo será una sistematización de los procesos de acciones, formulación e implementación de un sistema de gestión estratégica para la Dirección de Desarrollo Metropolitano a través de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial, que consiste en una revisión exhaustiva y metodológica en el marco normativo, con la ayuda de las (os) Leyes, Programas, Reglamentos, Lineamientos y Normas que se involucran directamente al Fondo Metropolitano e incluso dependencias y/o H. Ayuntamientos municipales que permitan presentar una nueva propuesta de gestión como un monitor espacial y territorial, en donde se puedan localizar mejor las actividades, retos y oportunidades para los municipios del Estado Michoacán de Ocampo pertenecientes a la zona metropolitana de Morelia

Fuente: Elaboración Propia

1.8 Análisis de variables

Tabla 2. Variables de estudio

<i>Resumen de objetivos</i>	<i>Variable Independiente</i>	<i>Variable Dependiente</i>
Paradigma	Beneficio Social, Urbano y Ambiental	
Teoría	Teoría de la Administración Pública	Infraestructura Básica como Base Estratégica para el Desarrollo Urbano y Metropolitano
Teorema 1	Gestión Estratégica	Bien Común
Teorema 2	Financiamiento	Bienestar social
Variable	Gestión Estratégica del Financiamiento	Mayor Infraestructura
Sub variable	FONMETRO, FOTRADIS, FONREGIÓN y FONDEM	Estudios, Planes, Evaluaciones, Programas, Acciones, Obras de Infraestructura y Equipamiento de Proyectos nuevos o que estén en proceso.
Indicador	INEGI, SEDATU, CONAPO, CONAVI, análisis de campo	INEGI, análisis de cartografía e información de campo
Unidad de Medida	Inversión (Dinero)	M ² de Construcción
Fuentes	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo. Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano. Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente. Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Michoacán de Ocampo. Ley Ambiental y de Protección del Patrimonio Natural del Estado de Michoacán de Ocampo. Ley de Planeación del Estado de Michoacán de Ocampo. Ley de Planeación Hacendaria, Presupuesto, Gasto Público y Contabilidad Gubernamental del Estado de Michoacán de Ocampo. Plan estatal de desarrollo 2015-2021 Plan nacional de desarrollo 2013-2018 Reglamento interior de la Administración Pública Centralizada del Estado de Michoacán de Ocampo. Código de Desarrollo Urbano del Estado de Michoacana de Ocampo. Lineamientos Reglas	

Fuente: Elaboración propia (2018)

II. Marco teórico

El presente trabajo se sustenta mediante la recopilación de información, teorías, observaciones, críticas y conclusiones de diversos autores. La tesis se enfoca en estudiar la influencia que ejerce la configuración de la infraestructura urbana y ambiental del área metropolitana de la ciudad de Morelia, Michoacán de Ocampo, en sus cuatro municipios, sobre el comportamiento de las obras y proyectos aprobados con recursos que se dispongan. Plantear una gestión que permita fortalecer el financiamiento en una ciudad que ejerce una influencia sobre el beneficiario, en donde se ven modificadas sus conductas, respuestas y temperamentos, volviéndolo participe o propiciador del cambio urbano y ambiental. De esta manera considerar, financiamiento urbano, ya que la infraestructura constituye la traza principal que organiza los espacios de la ciudad y determina las rutas de desplazamiento de economías.

2.1 Gestión pública en México

El análisis de la gestión pública⁵ aplicada al contexto mexicano busca demostrar que las acciones aplicadas a través de políticas públicas generen resultados óptimos y satisfactorios. Para esto, es necesario conocer el contexto nacional a través de sus componentes generales:

⁵ La gestión pública es responsable de desempeñar todas aquellas tareas que representen un apoyo administrativo en cualquier ámbito del Estado; colaborar en el proceso de elaboración y ejecución de proyectos de aplicación de políticas públicas; participar del proceso de desarrollo, ejecución y administración de aquellos programas destinados al mejoramiento del sector público; y participar activamente en la implementación de nuevas técnicas de gestión, evaluación y control de las tareas administrativas. (Luis A. 2006)

1. Contexto político (conjunto de los problemas económicos, sociales y políticos que experimenta una comunidad);
2. Contexto institucional (estructura y cultura administrativa de un gobierno) y;
3. Contexto gubernamental.

La interacción e interdependencia de estos tres contextos: económicos, políticos y gubernamentales determinan el tipo de diagnóstico que harán los gobiernos de sus problemas y así determinar las acciones a realizar, mismas que podrían traducirse en diseño de políticas públicas (Aguilar L. F. 2006).

En México, se analizan diversas condiciones existentes en el escenario mexicano que demuestran que ese enfoque es un modelo que en países como el nuestro no pueden obtener su máximo potencial y, en parte, pareciera que incentiva a que la burocracia actúese manera discrecional (Aguilar L. F. 2006).

2.2 Componentes principales de la gestión pública en México

Plascencia G. (2015) demostró que a lo largo de la historia en México se han ido desarrollando diferentes componentes que forman y entienden los principios sobre la gestión pública en nuestro país, por lo que hay que adaptarse a la idea de los nuevos directivos que ingresan a la administración pública, así como adaptar las ideas en un contexto actual e incluso global dependiendo de la organización política que las proponga, para efecto del estudio se toman los siguientes componentes:

1. Presencia del Gobierno (sólo en funciones básicas);

2. Participación de la sociedad civil;
3. Criterios con principios de mercado;
4. Descentralización y delegación de competencias;
5. Gobierno basado en resultados y;
6. Incorporación de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs).

De acuerdo con Cejudo G. (2011) los componentes doctrinales de la Nueva Administración Pública son los siguientes:

- a) Gestión profesional en el sector público;
- b) Estándares y mediciones explícitos del desempeño;
- c) Mayor énfasis en controles de resultados;
- d) Cambio hacia la desagregación de las unidades del sector público;
- e) Cambio hacia una mayor competencia en el sector público, hacer hincapié en las prácticas administrativas del sector privado y;
- f) Hacer hincapié en una mayor disciplina y ahorro en el uso de los recursos.

2.3 Importancia de la gestión pública en México

Existen problemas que enfrentan los gobiernos y cada día tienden hacer mucho más complejos derivado de las innovaciones tecnológicas que se están dando: la inseguridad; el crecimiento desordenado de la población; la falta de empleo; la contaminación; el cambio climático; etc., estos tan solo son algunos problemas los cuales los servidores públicos se ven en la necesidad de desarrollar estrategias innovadoras que permitan disminuir el conflicto social (García M. 2014).

Cuando se estudia en un contexto mexicano podemos ver que la gestión pública de los servicios básicos tiene que llevar: una visión de corto plazo; criterios de prioridad; toma de decisiones participativas o no participativas; manejo de poco recursos públicos; limitada capacidad técnica; capital humano poco preparado; etc., como resultado, se tienen obras, proyectos, servicios públicos insuficientes o de baja calidad y una mala ejecución del gasto en la administración de los recursos públicos, etc. (García M. 2014).

Por lo anterior, bajo un nuevo contexto de competencia internacional, los gobiernos deben ser capaces de promover el crecimiento y desarrollo competitivo, no solamente a través de la construcción de obras y proyectos, sino que deben ser promotores del cambio social y del progreso económico (García M. 2014).

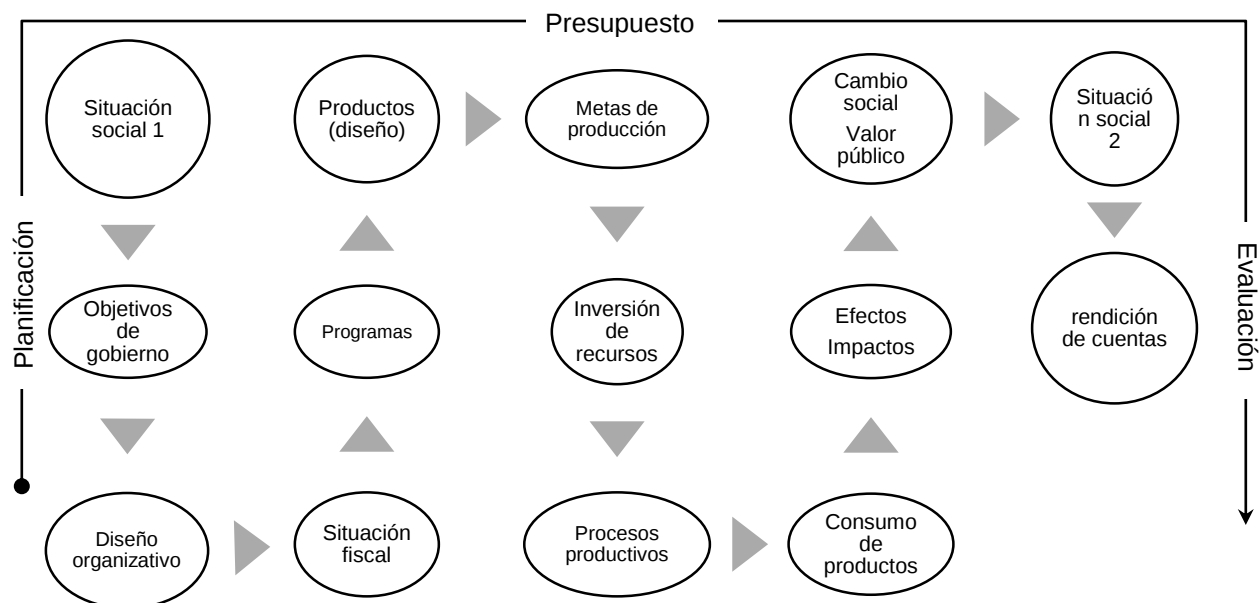
Para mejorar, se requiere tener capacidades y actitudes diferentes a la hora de generar decisiones públicas, por lo que se debe contemplar, el tipo de dirección, inclusión de los actores económicos, nuevas formas de dirigir los recursos humanos, técnicos y económicos. Esto con el fin de la creación de nuevos conocimientos, la forma de evaluar los resultados, incorporar acciones que rompan inercias heredadas ineficientes e ineficaces, seguridad pública eficiente, obras públicas de calidad, buena administración de los impuestos, atención adecuada en la gestión, promoción del empleo a través de la atracción de nuevas empresas, etc. (García M. 2014).

2.4 Construcción de una gestión pública

García M. & García R. (2011) presentan los elementos de la gestión pública necesarios para la obtención de resultados. Además, en el diagrama 2 (dos) se detalla el ciclo de gestión que se distingue en cuatro áreas principales:

- 1) Planificación;
- 2) Presupuesto y financiamiento;
- 3) Diseño y ejecución de programas y proyectos y;
- 4) Monitoreo y evaluación.

Diagrama 2. Elementos del ciclo de gestión



Fuente: Elaborado por García M. & García R. (2011)

El diagrama 2 (dos) contiene un listado de los instrumentos y mecanismos más usados en América Latina. Muchos de ellos se utilizan de manera combinada y en más de un pilar del ciclo de gestión. Aunque no es un listado exhaustivo, recoge las prácticas más difundidas en la región relacionadas con la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD)⁶.

2.5 La nueva gestión pública estratégica

Según Arellano D. (2004), la Nueva Gestión Pública (NGP) (New Public Management en inglés) busca proponer un cambio (una respuesta a la realidad con riesgos implicados) de énfasis y estrategias de acción gubernamental y de las relaciones entre el aparato del Poder Legislativo y la sociedad, en un régimen político particular.

La Nueva Gestión Pública propone solucionar los problemas de gestión con mecanismos como la administración de la calidad o reingeniería en procesos de cambio en ciertas instituciones de gobernanza, generar incentivos al control de los aparatos públicos por resultados y comprender la agenda pública (Arellano D. 2004).

III. La gestión estratégica en la Dirección de Desarrollo Metropolitano de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial

⁶ Es una estrategia de que orienta la acción de los actores públicos del desarrollo para generar el mayor valor público posible a través del uso de instrumentos de gestión que, en forma colectiva, coordinada y complementaria, deben implementar las instituciones públicas para generar los cambios sociales con equidad y en forma sostenible en beneficio de la población de un país (Mauricio G. y Roberto G. 2011).

En la Dirección de Desarrollo Metropolitano entendemos que la ciudad es un espacio viviente constituido y construido por sus habitantes. Las conurbaciones y zonas metropolitanas son espacios de comunicación que pretenden difundir los esfuerzos que emprendemos por hacer de nuestras ciudades un lugar óptimo para vivir, ellos reflejan los esfuerzos institucionales, la participación ciudadana y el crecimiento económico. *¡Un espacio de y para todos los ciudadanos!* (Elaboración propia 2018)

3.1 Historia

3.1.1 Antecedentes

En México y en el mundo cada vez más población vive en metrópolis, de hecho, algunas han alcanzado grandes dimensiones territoriales en urbanización, lo que implica también grandes desafíos en términos de provisión de servicios públicos como: transporte público, vivienda, empleo y el cuidado del medio ambiente, entre otros (SEDATU, CONAPO e INEGI 2017).

En 2015, nuestro país ocupó el octavo lugar por el monto de su población urbana a nivel mundial, de 99 (noventa y nueve) millones de personas, superado por Japón, nación ligeramente menos poblada pero más urbanizada, y por delante de Nigeria, Pakistán y Bangladesh, los tres con mayor población total, aunque con menor grado de urbanización (SEDATU, CONAPO e INEGI 2017).

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2019), en su artículo 115, fracción III menciona que *“Los Municipios, previo acuerdo entre sus ayuntamientos, podrán coordinarse y asociarse para la más eficaz prestación de*

los servicios públicos o el mejor ejercicio de las funciones que les correspondan. En este caso y tratándose de la asociación de municipios de dos o más Estados, deberán contar con la aprobación de las legislaturas de los Estados Respectivos” y la fracción VI, del propio artículo dispone que: “Cuando dos o más centros urbanos situados en territorios municipales de dos o más entidades federativas, formen o tiendan a formar una continuidad demográfica, la Federación, las entidades federativas y los Municipios respectivos, en el ámbito de sus competencias, planearán y regularan de manera conjunta y coordinada el desarrollo de dichos centros con apego a la ley federal de la materia”.

3.1.2 Expansión urbana

El incremento poblacional y urbano, en conjunto con los cambios económicos y productivos que han incentivado la relocalización de las actividades económicas, ha detonado una acelerada expansión urbana, no solo en las ciudades donde la población residente aumenta rápidamente (países en desarrollo, la mayoría en Asia y África), sino también en aquellos en que crece a tasas bajas, constituyéndose en un grave problema de consumo de suelo, dispersión del poblamiento urbano, lo que paradójicamente impulsa al proceso de metropolización, como resultado de la expansión de las ciudades sobre sus territorios o periferias vecinas, integrándolas funcionalmente (SEDATU, CONAPO E INEGI 2017).

Sin embargo, el desbordamiento territorial de las relaciones funcionales y económicas no se ha acompañado de políticas, herramientas o instrumentos de planeación, gestión o gobernanza acordes con esta compleja realidad de las ciudades (SEDATU, CONAPO E INEGI 2017).

3.1.3 Definición de conurbación

La Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU 2019) en el artículo 3 fracción IX, define la conurbación como: *“la continuidad física y demográfica que formen dos o más Centros de Población”*, así mismo en la fracción XXVI del mismo artículo menciona que *“El Ordenamiento Territorial es una política pública que tiene como objeto la ocupación y utilización racional del territorio como base espacial de las estrategias de desarrollo socioeconómico y la preservación ambiental”*.

3.1.4 Zona conurbada

Un área conurbada suele componerse como *“la unión física entre dos o más localidades geoestadísticas urbanas de diferentes municipios y cuya población en conjunto asciende a 100 mil o más habitantes, dicha aglomeración conforma la ciudad central de la metrópoli. Desde el punto de vista espacial, la conurbación no requiere la continuidad física de los espacios construidos, aunque es frecuente que los ámbitos suburbanos de unas y otras ciudades se contacten, enlazándose mediante las carreteras”*. De esta forma, la conurbación alcanza una escala regional, del orden de algunos centenares de kilómetros cuadrados. Las distintas ciudades que componen la conurbación tienen actividades diferenciadas, una dinámica propia, sus propios recursos económicos y la capacidad para atraer inversiones, un centro, una periferia y espacios suburbanos propios, sus propios grupos sociales y su personalidad, un modo de ser y una cultura que les identifica (SEDATU, CONAPO E INEGI 2017).

3.1.5 Zona Metropolitana

La Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU 2019) en el artículo 3 fracción XXXVII, define la zona metropolitana como: *“Centros de población o conurbaciones que, por su complejidad, interacciones, relevancia social y económica, conforman una unidad territorial de influencia dominante y revisten importancia estratégica para el desarrollo nacional”*.

Por lo tanto, una zona metropolitana es un *“Conjunto de dos o más municipios donde se localiza una ciudad de 100 mil o más habitantes, cuya área urbana, funciones y actividades rebasan los límites del municipio, incorporando dentro de su área de influencia directa a municipios vecinos, predominantemente urbanos, con los que mantiene un alto grado de integración socioeconómica”* (SEDATU, CONAPO E INEGI 2017).

3.1.6 Fenómeno metropolitano y sus necesidades

En la actualidad, el fenómeno metropolitano a nivel mundial impone múltiples desafíos. La pobreza en barrios predominantemente periféricos; el desempleo y subempleo, que orillan a personas a laborar en la economía informal; el control del uso de suelo y la expansión que han sometido a mucha presión a las áreas rurales circundantes y a zonas naturales (protegidas o no). Por ello, surge la necesidad de innovar y brindar servicios de movilidad eficiente y asequible, de aumentar la seguridad pública, de disminuir la congestión vehicular y la contaminación, de prevenir los riesgos derivados de la presencia de fenómenos naturales y antropogénicos, y de enfrentar el cambio climático, entre otros. No menos importante que lo anterior es la generación de recursos monetarios o la obtención

de financiamiento para atender las diversas problemáticas, y para diseñar e implementar proyectos económicos, sociales o ambientales. En suma, las metrópolis requieren de ejercicios de planeación y gestión estratégica para su desarrollo en conjunto con respecto al posicionamiento o inserción a nivel regional (SEDATU, CONAPO E INEGI 2017).

3.2 Misión

Contribuir a la Delimitación, Planeación, Ejecución y Evaluación del Ordenamiento Territorial del Estado de Michoacán de Ocampo a través del diseño, instrumentación y difusión de políticas públicas y estrategias que incluyan criterios de sustentabilidad, equidad, accesibilidad, innovación y certeza jurídica, para lograr que los habitantes michoacanos hagan del entorno urbano, conurbado y metropolitano, el espacio para alcanzar su mayor potencial personal, profesional y familiar, en un hábitat de desarrollo económico y social (Elaboración propia 2018).

3.3 Visión

Impulsar al Estado de Michoacán de Ocampo como ejemplo de éxito en materia de gestión del Ordenamiento Territorial, en el que las conurbaciones y zonas metropolitanas sean entornos de desarrollo y prosperidad para las mujeres y hombres michoacanos, quienes puedan disfrutar del espacio público en un ambiente de accesibilidad, equidad e inclusión (Elaboración propia 2018).

Ser una dirección que apoye la transición hacia un modelo de desarrollo conurbado y metropolitano sustentable que procure la adecuada planeación del desarrollo regional y urbano, el transporte público y la movilidad no motorizada; así

como del ordenamiento del territorio, para impulsar la competitividad económica digna para los michoacanos en coordinación con las instancias correspondientes (Elaboración propia 2018 y LOFM 2018).

Diagrama 3. Visión de la Dirección de Desarrollo Metropolitano



Fuente: Elaboración propia

3.4 Valores

- **Disciplina**
- **Equidad**
- **Ética**
- **Honestidad**
- **Puntualidad**
- **Respeto**
- **Responsabilidad**
- **Servicio**

- **Trasparencia**

3.5 Objetivo

Consolidar las políticas públicas que promuevan el Ordenamiento Territorial de los asentamientos humanos⁷ del Estado de Michoacán y que regule el desarrollo conurbado y metropolitano de los centros de población dentro de un marco de legalidad y calidad a través de un enfoque de intervención, reordenamiento del territorio y el acceso ordenado del uso del suelo; así como fortalecer mecanismos de control del crecimiento de las ciudades dentro de las zonas metropolitanas para el desarrollo rural y urbano regional (LGAHOTDU 2019).

3.6 Propósito

Contar con instrumentos de planeación y programación de obras de carácter regional, de corto, mediano y largo plazo, que permitan gestionar recursos para aplicarse en forma estratégica en busca del desarrollo económico y social en las zonas metropolitanas (POTZMMT 2009-2030).

- a) Cuidado del medio ambiente y los recursos naturales;
- b) Un ordenamiento territorial sustentable;
- c) Dotación de servicios urbanos como eje nodal del desarrollo social;

⁷ Artículo 4 (cuatro) de la Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo urbano última reforma publicada DOF 14-05-2019.

- d) Un equilibrado desarrollo de los centros de población y;
- e) Un desarrollo socio-económico sustentable.

3.7 Marco normativo y la planeación metropolitana

En México, el marco normativo asigna atribuciones importantes a los municipios en relación con el desarrollo urbano, muchas de ellas mediante la provisión de servicios públicos básicos, específicamente, en el Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2019).

Asimismo, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2019) también brinda a los municipios la posibilidad de coordinarse y asociarse con otras demarcaciones (de la misma de otras entidades federativas) para prestar servicios más eficazmente o mejorar sus funciones o para celebrar convenios entre los municipios con el Estado, para que este de manera directa o a través del organismo correspondiente se haga cargo en forma temporal.

En materia de planeación y gestión pública, los municipios están facultados para formular, aprobar y administrar la zonificación, así como los planes de desarrollo urbano municipal, participar en la creación y administración de reservas territoriales; intervenir en la regularización de la tenencia de la tierra urbana; otorgar licencias y permisos para construcciones; participar en la creación y administración de zonas de reservas ecológicas y en la elaboración y aplicación de programas de ordenamiento territorial; intervenir en la formulación y aplicación de programas de transporte público de pasajeros cuando afecten su ámbito territorial (LGAHOTDU 2019).

En el marco jurídico al que deben alinearse el resto de los instrumentos normativos secundarios y complementarios de las legislaciones locales, destacan la relevancia de los convenios intermunicipales para la provisión de servicios y la mejora de las funciones municipales, así como las atribuciones en lo relacionado con la zonificación, el establecimiento de usos de suelo y el ordenamiento territorial. A través de estos instrumentos el municipio puede incidir de manera contundente en la planeación del desarrollo en general, que es en última instancia sustantiva de los ayuntamientos para lograr una meta (LGAHOTDU 2019).

3.7.1 Gobernanza metropolitana y urbana

La gobernanza metropolitana⁸, se refiere al conjunto de actores locales que colaboran y gestionan las políticas dentro de un territorio determinado; por su parte la gobernanza urbana de acuerdo a ONU Hábitat es la sumatoria de actores como: individuos, sector público y sector privado, que tienen como objeto la gestión común de la ciudad bajo principios fundamentales como: la equidad, seguridad, eficiencia, sustentabilidad, compromiso cívico y ciudadano (IMEPLAN 2018).

3.8 Atribuciones generales

Al titular de la Dirección de Desarrollo Metropolitano según el Reglamento Interior de la Administración Pública Centralizada del Estado de Michoacán de Ocampo (2016) en su artículo 146 le corresponde el ejercicio de las facultades siguientes:

⁸ Ver gobernanza metropolitana y urbana en el Instituto Metropolitano de Planeación (IMEPLAN) <http://imeplan.mx/nota/gobernanza-urbana-y-gobernanza-metropolitana/>

- 1) Dirigir y supervisar los procedimientos necesarios para la atención de las atribuciones conferidas en las normas federales y estatales en materia de desarrollo metropolitano a la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial;
- 2) Dirigir el proceso de formulación, ejecución, revisión, actualización y difusión de los planes y programas estatales de desarrollo metropolitano en el territorio Estatal;
- 3) Analizar e instrumentar una vez autorizados la promoción y difusión del uso de instrumentos técnicos, participativos, económicos, normativos y jurídicos en materia de desarrollo metropolitano;
- 4) Supervisar la formulación, conducción, evaluación y difusión de las políticas de desarrollo metropolitano en el Estado, conforme a los lineamientos señalados por el Titular de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial y otras disposiciones normativas;
- 5) Otorgar en forma directa y supervisar las asesorías, así como planear y proveer políticas, programas y acciones para asuntos que afecten la sustentabilidad del desarrollo urbano de regiones que comprendan dos o más municipios;
- 6) Analizar e integrar en forma sistemática de acuerdo al Plan de Desarrollo Integral del Estado, los objetivos, estrategias, metas, acciones e indicadores para el desarrollo metropolitano en el Estado;
- 7) Acordar y supervisar con los municipios involucrados, a través de las comisiones o consejos correspondientes, la formulación, ejecución, revisión, actualización y control de los Programas de Ordenación de las Zonas Conurbadas y Metropolitanas en los términos establecidos en la Ley

General de Asentamientos Humanos, el Código de Desarrollo Urbano del Estado de Michoacán de Ocampo y los aplicables para los Estados vecinos;

- 8) Supervisar los criterios y mecanismos para la promoción de proyectos estratégicos de inversión de obras y acciones en materia de desarrollo metropolitano e intermunicipal, cuando así convenga, con los municipios involucrados;
- 9) Solicitar a la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas la realización de obras y servicios públicos de carácter metropolitano convenidos por el Ejecutivo del Estado;
- 10) Supervisar y conducir la publicación e inscripción de los Programas de Ordenación de las Zonas Conurbadas y Metropolitanas, así como las modificaciones en el Periódico Oficial del Estado, Registro Público de la Propiedad, el Sistema Estatal de Información Geográfica y en el Registro Agrario Nacional;
- 11) Analizar los programas de las zonas conurbadas o metropolitanas y las acciones contempladas en ellos en perspectiva con los objetivos y estrategias de los planes, nacional, estatal, regional, municipal y centro de población en materia de desarrollo urbano para confrontar su congruencia;
- 12) Analizar los programas y las acciones de las zonas conurbadas y metropolitanas, confrontándolos con los objetivos, estrategias y criterios de desarrollo urbano de los programas general, regionales, locales y marinos en materia de ordenamiento ecológico;
- 13) Dirigir y dar seguimiento a los trabajos de las comisiones de zonas conurbadas y metropolitanas, constituidas conjuntamente con otros Estados y las autoridades municipales correspondientes;

- 14) Dirigir y supervisar las acciones con las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, que participen directamente en alguna comisión o consejo de zona conurbada o metropolitana, cuando así resulte necesario;
- 15) Definir y plantear los lineamientos generales, técnicos, normas y criterios para la elaboración de los programas de ordenación y regulación de las zonas conurbadas y metropolitanas del Estado, así como para la operación de las comisiones o consejos de zonas conurbadas y metropolitanas, conforme a las disposiciones normativas aplicables;
- 16) Coordinar la ejecución de acciones tendientes a regular y ordenar el desarrollo de las zonas conurbadas y metropolitanas, conforme a las disposiciones normativas aplicables, así como elaborar los informes que le requiera el Titular de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial;
- 17) Definir y gestionar mecanismos de coordinación con otras dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal y gobiernos municipales para promover su participación en las acciones relacionadas con las comisiones o consejos de zonas conurbadas y metropolitanas;
- 18) Fomentar e incentivar la conformación de las Comisiones o Consejos de la zona conurbada o metropolitana respectiva, conforme a las disposiciones normativas aplicables;
- 19) Difundir los programas de ordenamiento y regulación de las zonas conurbadas y metropolitanas en el Estado entre autoridades y público en general de los municipios involucrados, así como determinar los mecanismos para su instrumentación en sus vertientes de obligatoriedad,

concertación e inducción, previa autorización de la Comisión o Consejo de la zona conurbada o metropolitana respectiva;

- 20) Dar seguimiento a la ejecución de los programas y la observancia a las disposiciones legales aplicables al desarrollo metropolitano mediante la vigilancia, supervisión y evaluación de su cumplimiento;
- 21) Fomentar y gestionar la ejecución de estudios, programas y acciones para el desarrollo de las Zonas Conurbadas y Metropolitanas, en coordinación con municipios, autoridades estatales y consejos o comisiones correspondientes de la zona;
- 22) Aplicar los procedimientos en coordinación con los municipios de las zonas conurbadas y metropolitanas, para financiar la ejecución de obras y acciones de carácter metropolitano e intermunicipal;
- 23) Dar seguimiento a la operación de los fideicomisos de las zonas conurbadas y metropolitanas del Estado, en colaboración con la Secretaría de Finanzas y Administración;
- 24) Dar seguimiento y evaluar las obras y acciones de carácter metropolitano e intermunicipal en colaboración con los consejos y comités de zonas conurbadas y metropolitanas;
- 25) Coadyuvar en coordinación con las instancias federales, estatales y municipales en el ordenamiento y regulación de centros de población, ubicados en el territorio de la Entidad, que constituyan o tiendan a constituir una zona conurbada o metropolitana;
- 26) Realizar las acciones necesarias para fomentar e inducir la vinculación del sector social y privado, en la formulación, actualización, ejecución, modificación y evaluación de los programas de ordenación y regulación de

zonas conurbadas o metropolitanas, así como la realización de acciones e inversiones para su desarrollo;

27) Fortalecer las capacidades de la sociedad para crear y operar observatorios metropolitanos;

28) Supervisar, acordar y someter a consideración del Titular de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial, la celebración de convenios y/o contratos con la Federación, entidades federativas, municipios del Estado y sectores social y privado en materia de planeación e inversión para el funcionamiento y constitución de zonas conurbadas y metropolitanas;

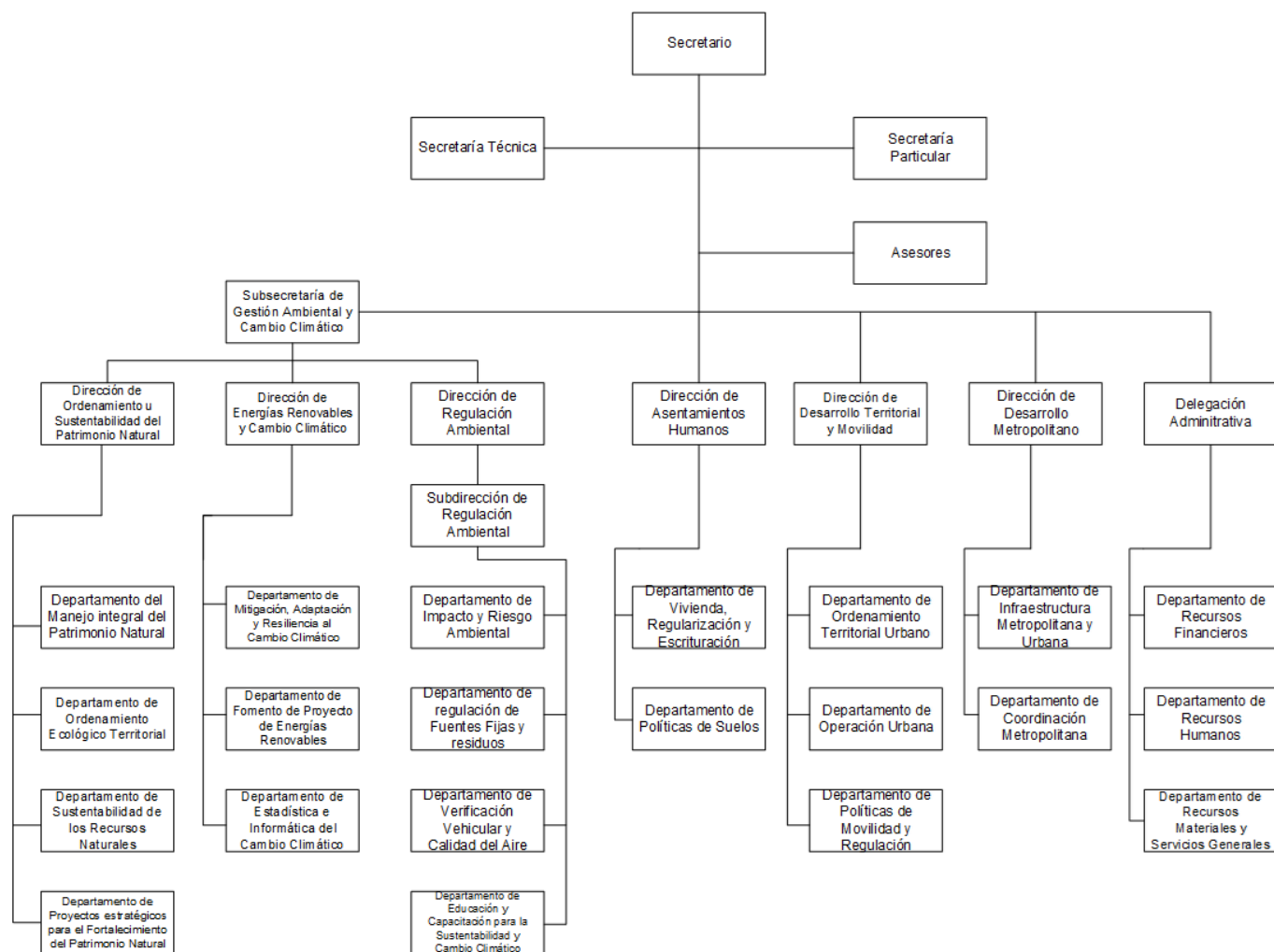
29) Promover la implementación de mecanismos para desarrollar investigación y desarrollo tecnológico en materia de desarrollo metropolitano;

30) Supervisar e implementar la Integración y sistematización la información documental y cartográfica generada y compilada en la dirección, para su integración al Sistema Estatal de Información Geográfica; y,

31) Las demás que le señale el Titular de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial y otras disposiciones legales aplicables.

3.9 Estructura orgánica

Diagrama 4. Organigrama de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial



Fuente: Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial (SEMACDET. 2018). Organigrama. 29/05/2019, de SEMACDET Sitio web: <http://semacdet.michoacan.gob.mx/organigrama>

3.10 Mecanismos de participación federal

La visión de la nueva Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU 2019) a través de la Dirección General de Coordinación Metropolitana, busca impulsar una *“política efectiva”* que entienda a las zonas metropolitanas como unidades económicas, sociales, territoriales y ambientales que requieren de un proyecto y un tratamiento integrado, participativo y de largo plazo, basada en:

Coordinación:

- Procesos de coordinación entre los tres órdenes de gobierno, Instancias de gobernanza metropolitana y, red Metropolitana.

Capacidades:

- Autoridades locales con fuertes capacidades técnicas, observatorios ciudadanos y, procesos de participación ciudadana.

Planeación:

- Agenda metropolitana, sistemas de información geográfica a escala metropolitana, planeación metropolitana integrada y de largo plazo con intervención en materias prioritarias de interés metropolitano.

Lo anterior con el fin de crear instancias de coordinación⁹:

⁹ Órganos de control previo a la aprobación de proyectos y obras de infraestructura como lo indica Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (2019) en su artículo 36 (treinta y seis). Cabe mencionar que, al establecer gobernanza metropolitana en los órganos, estos coadyuvarán a mejorar las condiciones de la entidad federativa y obtener una mejor posición, para acceder a los recursos del Fondo Metropolitano, puesto que, una vez instaladas las instancias de coordinación anteriores, se propondrán proyectos y obras de infraestructura pública

1) Una Comisión de Ordenamiento Metropolitano.

- Federación, Entidades Federativas, municipios y demarcaciones territoriales.

2) Un Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano.

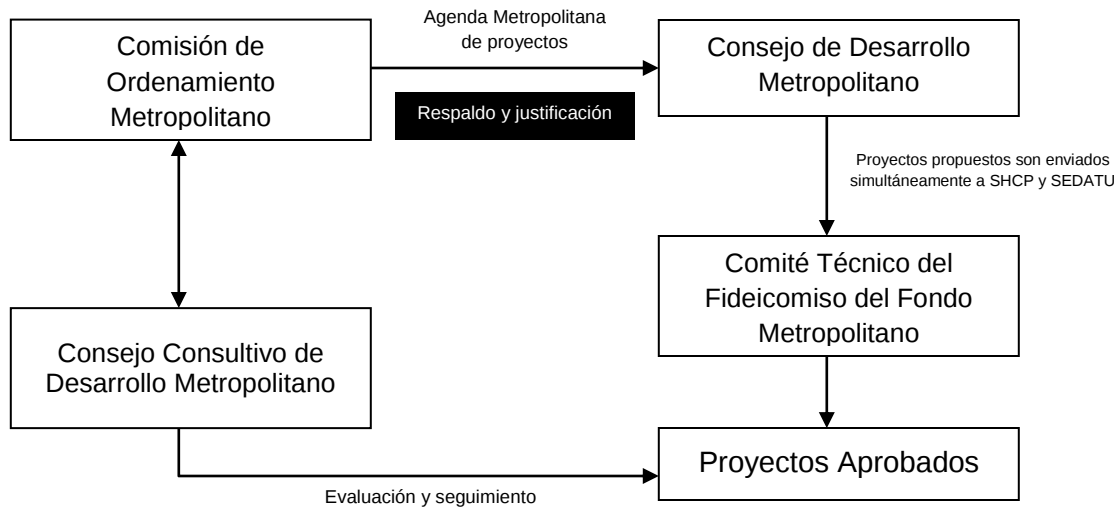
- Tres órdenes de gobierno, representantes de agrupaciones sociales, colegios e, instituciones académicas.

Lo anterior basado en el artículo 36 (treinta y seis) del Capítulo Sexto de la Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU 2019) con el objetivo de lograr una eficaz gobernanza metropolitana, que establezcan los mecanismos y los instrumentos de carácter obligatorio que aseguren la acción coordinada institucional de los tres órdenes de gobierno y la participación de la sociedad.

Las instancias de coordinación buscan establecer mecanismos de instalación y activación de los órganos de gobernanza metropolitana, en la que se elaboren dictámenes por la Comisión de Ordenamiento Metropolitano para proyectos del Fondo Metropolitano, dicha comisión propone una agenda de proyectos metropolitanos al Consejo del Fondo Metropolitano. Esto con la finalidad de crear vinculación optima entre las distintas instancias que operan el Fondo Metropolitano (LGAHOTDU 2019).

con mayor factibilidad económica en cuanto al puntaje y, por ende, una mejor evaluación y vinculación de los resultados obtenidos.

Diagrama 5. Procesamiento óptimo y vinculación de proyectos



Fuente: Dirección General de Coordinación Metropolitana. (2019). *Gobernanza Metropolitana Retos y Perspectivas*, de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.

Para efectos de lo anterior, el proceso óptimo de vinculación se basa también en el artículo 34 (treinta y cuatro) de la Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU 2019) el cual busca establecer mecanismos de interés metropolitano los cuales son:

- 1) La planeación del ordenamiento del territorio y los asentamientos Humanos;
- 2) La infraestructura vial, tránsito, transporte y la movilidad;
- 3) El suelo y las reservas territoriales;
- 4) La densificación, consolidación urbana y uso eficiente del territorio, con espacios públicos seguros y de calidad, como eje articulador;

- 5) Las políticas habitacionales y las relativas al equipamiento regional y metropolitano;
- 6) La localización de espacios para desarrollo industrial de carácter metropolitano;
- 7) La gestión integral del agua y los recursos hidráulicos, incluyendo el agua potable, el drenaje, saneamiento, tratamiento de aguas residuales, recuperación de cuencas hidrográficas y aprovechamiento de aguas pluviales;
- 8) La preservación y restauración del equilibrio ecológico, el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y la protección al ambiente, incluyendo la calidad del aire y la protección de la atmósfera;
- 9) La gestión integral de residuos sólidos municipales, especialmente los industriales y peligrosos;
- 10) La prevención, mitigación y resiliencia ante los riesgos y los efectos del cambio climático;
- 11) La infraestructura y equipamientos de carácter estratégico y de seguridad;
- 12) La accesibilidad universal y la movilidad;
- 13) La seguridad pública y;
- 14) Otras acciones que, a propuesta de la Comisión de Ordenamiento Metropolitano, se establezcan o declaren por las autoridades competentes.

Para obtener resultados más congruentes según los puntos de interés metropolitano la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), emitirá los lineamientos a través de los cuales se establecerán los métodos y procedimientos para medir y asegurar que los proyectos y acciones vinculados con políticas, directrices y acciones de interés metropolitano, cumplan con su objetivo de cobertura y guarden congruencia con los distintos niveles y ámbitos de planeación (Dirección General de Coordinación Metropolitana 2019).

La Dirección General de Coordinación Metropolitana (2019) generara una serie de retos y perspectivas las cuales contemplaran una evaluación de los proyectos metropolitanos los cuales tiene que ser gradual y considerar entre otras el conjunto de características siguientes:

- Proyectos desarrollados desde lo local con la coordinación de distintos gobiernos (toda acción que abone a la coordinación entre gobiernos es más metropolitano que una inversión en un solo municipio).
- Proyectos que participen a la integración de los servicios urbanos metropolitanos.
- Proyectos que doten equitativamente los territorios periféricos de infraestructura y equipamiento de alcance metropolitano (todo proyecto que atienda el tema de la desigualdad es más metropolitano).
- Proyecto de conexión e interface entre los distintos territorios de las zonas metropolitanas.
- Proyectos que detonen procesos participativos y colaborativos con la ciudadanía y la sociedad civil.

Adicionalmente, los municipios y, en su caso, las demarcaciones territoriales, podrán formular y aprobar programas parciales que establecerán el diagnóstico, los objetivos y las estrategias gubernamentales para los diferentes temas o materias, priorizando los temas de interés metropolitano establecidos en la Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU 2019)

Una vez aprobados los programas de las zonas metropolitanas o conurbaciones, los municipios y las demarcaciones territoriales respectivas, en el ámbito de sus jurisdicciones, tendrán el plazo de un año para expedir o adecuar sus planes o programas de desarrollo urbano y los correspondientes a los centros de población involucrados, los cuales deberán tener la debida congruencia, coordinación y ajuste con el programa de la zona metropolitana o conurbación correspondiente (Dirección General de Coordinación Metropolitana 2019).

3.11 Mecanismos de participación Estatal

Los Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano (2019) en su numeral 3 (tres) capítulo único, establecerán los mecanismos estatales los cuales se utiliza para llevar a cabo una clara coordinación con las distintas dependencias de gobierno, los cuales están dados por la creación de un Consejo para el Desarrollo Metropolitano de la Zona Morelia o el órgano equivalente de carácter estatal, que estará presidido por el gobernador o gobernadores, y se integrará por las instancias siguientes o sus equivalentes, por conducto de sus representantes, quienes tendrán el nivel mínimo de Subsecretario o su equivalente:

1. De las entidades federativas:

- a) Gobernador;

- b) Secretaría de Gobierno;
- c) Secretaría de Finanzas;
- d) Secretaría de Planeación y Desarrollo;
- e) Secretaría de Desarrollo Metropolitano;
- f) Secretaría de Movilidad;
- g) Secretaría de Bienestar;
- h) Secretaría de Medio Ambiente;
- i) Secretaría de Obras y;
- j) Comité Estatal para la Planeación del Desarrollo.

2. De la Federación:

- a) Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano y;
- b) Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

En el caso de zonas metropolitanas en territorio de dos o más entidades federativas la presidencia será rotativa y con duración de por lo menos un año, pudiendo acordar el establecimiento de una presidencia conjunta, en cuyo caso no tendrá término de duración (LOFM 2019).

Los Consejos para el Desarrollo Metropolitano o los órganos equivalentes de carácter estatal propondrán, por conducto de las entidades federativas, la revisión, y en su caso aprobación, de los programas o proyectos de infraestructura al grupo de trabajo¹⁰ a través de la Unidad de Política y Control Presupuestario (UPCP) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) (LOFM 2019).

Para la determinación de los programas y proyectos de infraestructura que someterán a consideración del Comité Técnico del Fideicomiso, los gobiernos de las entidades federativas, a través de su Consejo para el Desarrollo Metropolitano o el órgano equivalente de carácter estatal, deberán observar criterios y objetivos de evaluación de costo y beneficio, así como de impacto metropolitano, económico, social y ambiental, de acuerdo con lo previsto en los lineamientos y demás normativa aplicable, tomando en cuenta la movilidad no motorizada considerada en estudios, planes, evaluaciones, programas, proyectos, acciones, obras de infraestructura y su equipamiento, en cualquiera de sus componentes, ya sean nuevos o en proceso (LOFM 2019).

3.12 Mecanismos de participación Municipal

La población objetivo (beneficiarios) que se encuentra dentro de los planes, proyectos y obras de infraestructura de los municipios pertenecientes a la zona metropolitana de Morelia, con fundamento en las leyes federales, estatales, así como los programas en materia de desarrollo regional y urbano correspondientes, deberán estar alineados con los planes estatales y municipales de desarrollo

¹⁰ Para tal efecto, se integrará un grupo de trabajo en el que participarán representantes de cada una de las secretarías que integran el Comité Técnico, con nivel mínimo de Director de Área o su equivalente; será presidido por un representante de la Unidad de Política y Control Presupuestario (UPCP). Los miembros del citado grupo analizarán, valorarán y harán la prelación de los programas y proyectos de infraestructura para que, en su caso, se presenten a dicha Unidad (LOFM 2019).

urbano y de los municipios comprendidos en la respectiva zona metropolitana (ROFM 2019).

Esto con el fin del ordenamiento territorial sano de una zona metropolitana de uno o varios municipios, que mejore de la calidad de vida de la población, la planeación y regulación, para la conservación, mejoramiento y crecimiento de la metrópoli (ROFM 2019).

Según las Reglas de Operación del Fondo Metropolitano (ROFM 2019) lo anterior se debe a que los municipios actúan como promoventes de las obras y/o proyectos; en otras palabras son las instancias ejecutoras y entes públicos encargados de llevar a cabo los estudios, programas y/o proyectos de inversión a los cuales los municipios o demarcaciones territoriales u otros organismos o dependencias públicas locales, se asumirán, como ejecutores de gasto, el compromiso y la responsabilidad de la aplicación de los recursos que se les proporcionen, de acuerdo con los convenios que se celebren, para tales efectos, en los términos de los lineamientos y de las disposiciones jurídicas aplicables. Al respecto, se deberá cumplir con lo siguiente:

- a) El municipio, demarcación territorial u organismo público local establecerá una cuenta bancaria productiva, específica y exclusiva para la identificación de los apoyos recibidos y sus rendimientos financieros y;
- b) Se deberá asegurar que las instancias de control y fiscalización competentes del Ejecutivo y del Legislativo, tanto federal como estatal, tengan acceso total a la información documental, contable y de cualquier otra índole, relacionada con los recursos aplicados mediante esos convenios.

Los municipios, por conducto de sus representantes, podrán participar en las sesiones del Consejo para el Desarrollo Metropolitano mediante la postulación de estudios, programas y/o proyectos, y la presentación de iniciativas y propuestas en

el marco del objeto y fines del Fondo Metropolitano, cuando se traten asuntos de su jurisdicción, competencia e interés, así como para conocer los avances físicos y financieros de los programas y proyectos ejecutados (ROFM 2019).

3.13 Mecanismos de participación ciudadana

La federación en coordinación con las entidades federativas, municipios y demás demarcaciones territoriales deben instalar un Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano como proceso óptimo de vinculación entre los tres órdenes de gobierno, representantes de grupos sociales y organizaciones educativas para promover los procesos de consulta pública e interinstitucional en las diversas fases de la formulación, aprobación, ejecución y seguimiento de los programas de índole metropolitana (Dirección General de Coordinación Metropolitana 2019).

Esto garantizara que los planes, proyectos y obras tengan cada vez más un grado de transparencia más efectivo, así como una evaluación y seguimiento de los procesos de contratación y ejecución más eficientes, con la finalidad de tener proyectos de inversión cada vez más viables y con menos corrupción (Dirección General de Coordinación Metropolitana 2019).

3.14 Instancias de gobernanza y coordinación metropolitana

La gobernanza metropolitana obedece a una serie de organismos como lo son: el Consejo para el Desarrollo Metropolitano, la Comisión de Ordenamiento Metropolitano, la Subcomisión de Ordenamiento Metropolitano y el Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano, cada uno de ellos con funciones concretas que permiten que prevalezca dicha gobernanza. Los órganos antes aludidos

tienen sus atribuciones específicas (Dirección General de Coordinación Metropolitana 2019)

El Consejo de Desarrollo Metropolitano es un cuerpo colegiado con la atribución de aprobar los proyectos, las acciones y obras de infraestructura postuladas en la cartera, con el fin de acceder al Fondo Metropolitano (FONMETRO) (LOFM 2019 y ROFM 2019).

Comité Técnico del Fideicomiso del Fondo Metropolitano es un órgano Interdisciplinario supeditado al consejo metropolitano encargado de proponer, revisar y analizar los proyectos, las acciones y obras de infraestructura, integrado por CONAPO, INEGI y SEDATU (LOFM 2019 y ROFM 2019).

El Subcomité Técnico del Fideicomiso del Fondo Metropolitano es un grupo multidisciplinario capaz de proponer, generar y modificar previo análisis y consenso del Comité Técnico del Fideicomiso del Fondo Metropolitano, así como del Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano los proyectos, las acciones y obras de infraestructura (LGAHOTDU 2019).

La Comisión de Ordenamiento Metropolitano, participa en el ámbito de su competencia para cumplir con los objetivos y los principios a que se refiere la Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (2019). Tendrán como atribuciones coordinar la formulación y aprobación de los programas metropolitanos, así como su gestión, evaluación y cumplimiento. Esta comisión podrá contar con subcomisiones o consejos integrados por igual número de representantes de los tres órdenes de gobierno (LGAHOTDU 2019).

El Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano es un órgano de peritos y técnicos, con perspectiva de género, encargado de discutir, analizar, opinar, aportar y proponer acciones para aprobar los proyectos, las acciones y obras de infraestructura (LGAHOTDU 2019).

3.15 Estructura programática

Los representantes de los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal podrán participar en las sesiones¹¹ del Consejo para el Desarrollo Metropolitano postulando propuestas en el marco del objeto y fines del Fondo Metropolitano, cuando traten de asuntos de su jurisdicción, competencia e interés, así como para conocer avances físicos y financieros de los programas y proyectos ejecutados (LOFM 2017).

Las decisiones que se tomen dentro del Consejo para el Desarrollo metropolitano se adoptarán por la mayoría de votos y todos sus miembros tendrán la obligación de pronunciarse en las votaciones (LOFM 2017).

IV. Diseño urbano de la zona metropolitana de Morelia

4.1 Zona metropolitana de Morelia

4.1.1 Análisis metropolitano

¹¹ De acuerdo con la cláusula novena del contrato del fideicomiso público de administración e inversión denominado: *“Fideicomiso Fondo Metropolitano de la zona metropolitana de Morelia”*, que celebran por una parte el gobierno constitucional del Estado libre y soberano de Michoacán de Ocampo y por la otra parte el Banco Nacional de México, S. A. integrante del Grupo Financiero BANAMEX; se recomienda sesionar invariablemente en el lugar que se establezca en la convocatoria de manera ordinaria conforme al calendario que el mismo determinen los integrantes de dicho contrato, al menos una vez de manera trimestral, y de manera extraordinaria a solicitud de cualquiera de sus miembros.

En este contexto, el análisis de lo metropolitano, es relevante desde diferentes perspectivas. Para la política en la generación de información estadística y geográfica, es fundamental establecer un marco común en el país que coadyuve en este propósito; para la política de población, ampliar el conocimiento de la dinámica demográfica y sus tendencias y; para la política urbana, favorecer el desarrollo urbano y ordenamiento territorial de los entornos metropolitanos. Todo ello con el objetivo de apoyar la toma de decisiones (SEDATU, CONAPO E INEGI 2017).

Igualmente, es necesario señalar que se reciben solicitudes de autoridades federales, estatales y municipales para la incorporación de nuevas ciudades como zonas metropolitanas o de municipios a las ya existentes (SEDATU, CONAPO E INEGI 2017).

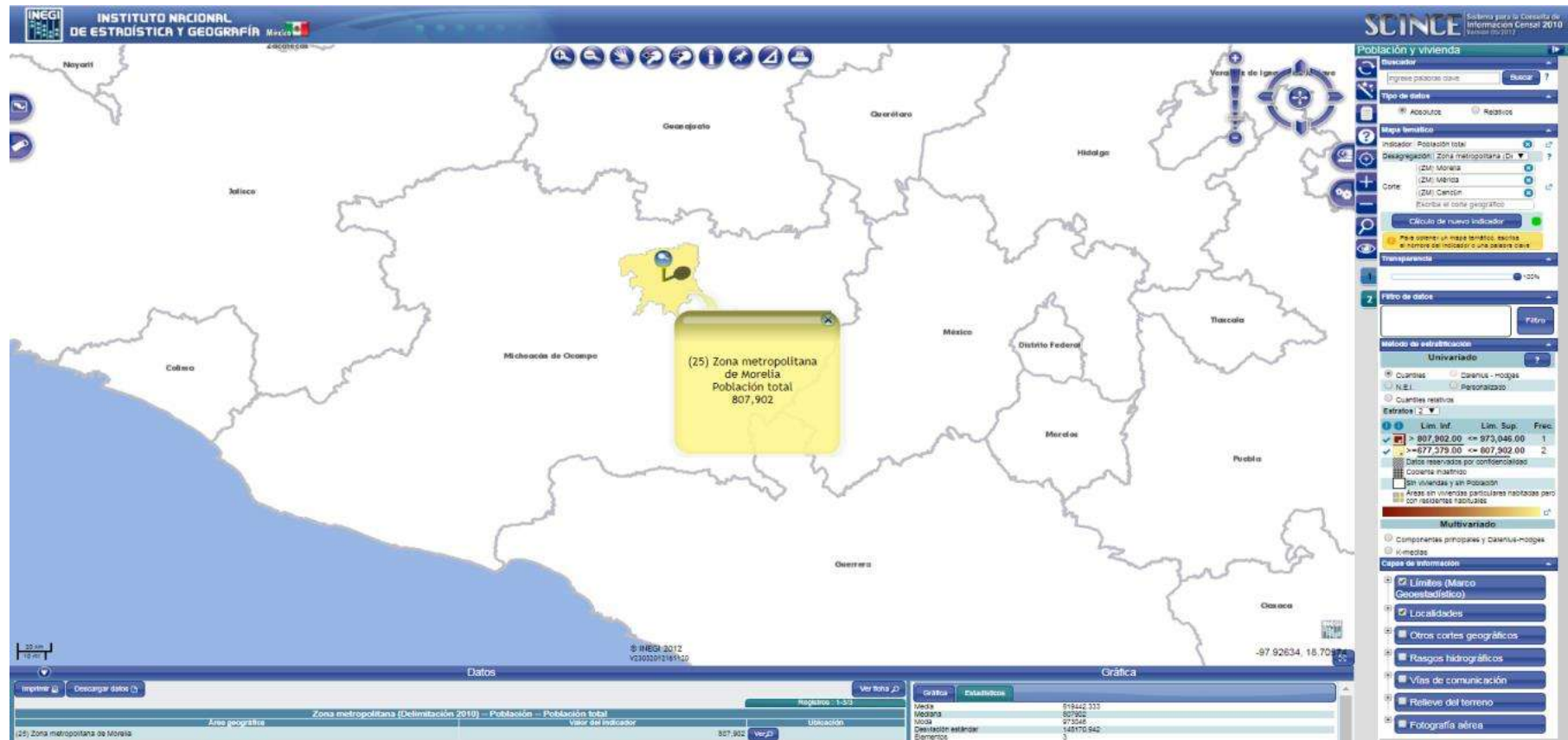
4.1.2 Megalópolis o zonas metropolitanas

Son espacios con relaciones funcionales económicas y sociales, con problemas territoriales y ambientales comunes, se coordinarán en las materias de interés metropolitano con dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, y con el gobierno de las entidades federativas de las zonas metropolitanas correspondientes (LGAHOTDU 2019).

La atención y resolución de problemas y necesidades urbanas comunes a centros de población fronterizos con relación a localidades de otros países, se sujetarán a los tratados, acuerdos y convenios internacionales en la materia. En la atención y resolución de dichos problemas y necesidades urbanas se promoverá la participación de las entidades federativas y los municipios respectivos (LGAHOTDU 2019).

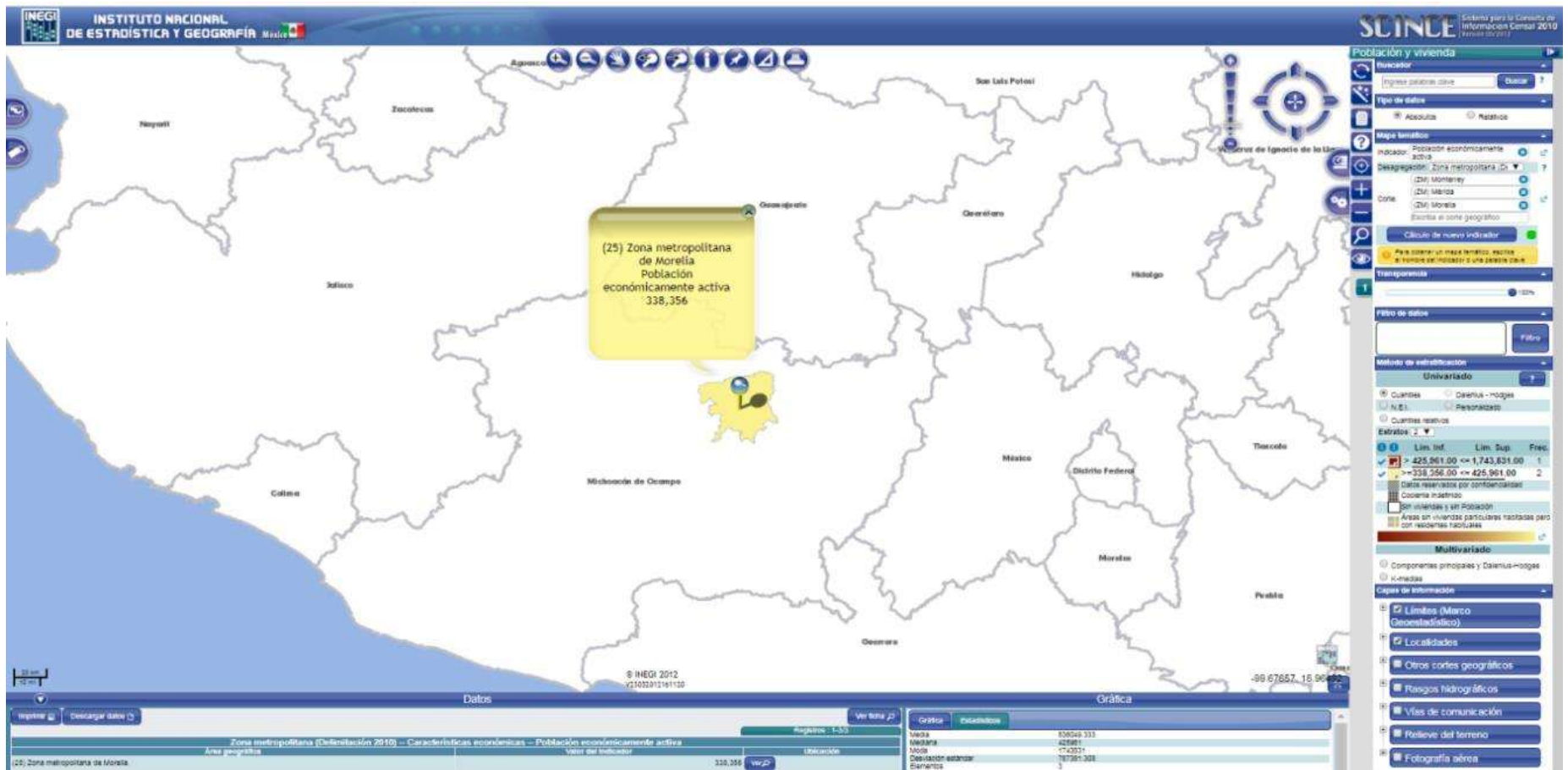
4.2. Marco geoestadístico de la zona metropolitana de Morelia

Imagen 3. Población de la zona metropolitana de Morelia censo 2010



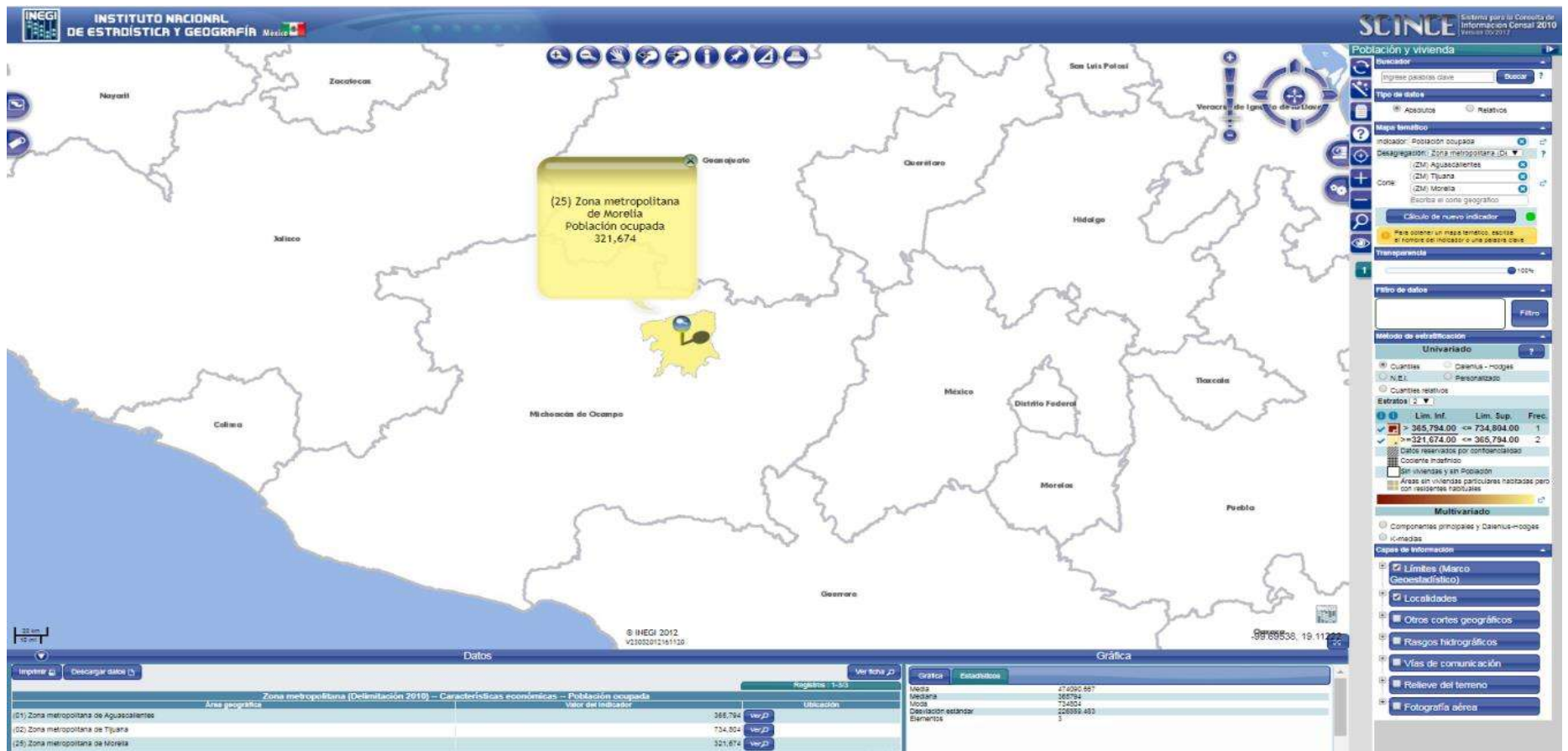
Fuente: INEGI. (2010). *Sistema para la consulta de información censal 2010* de INEGI Sitio web: <http://gaia.inegi.org.mx/scince2/viewer.html>

Imagen 4. Población económicamente activa de la zona metropolitana de Morelia censo 2010



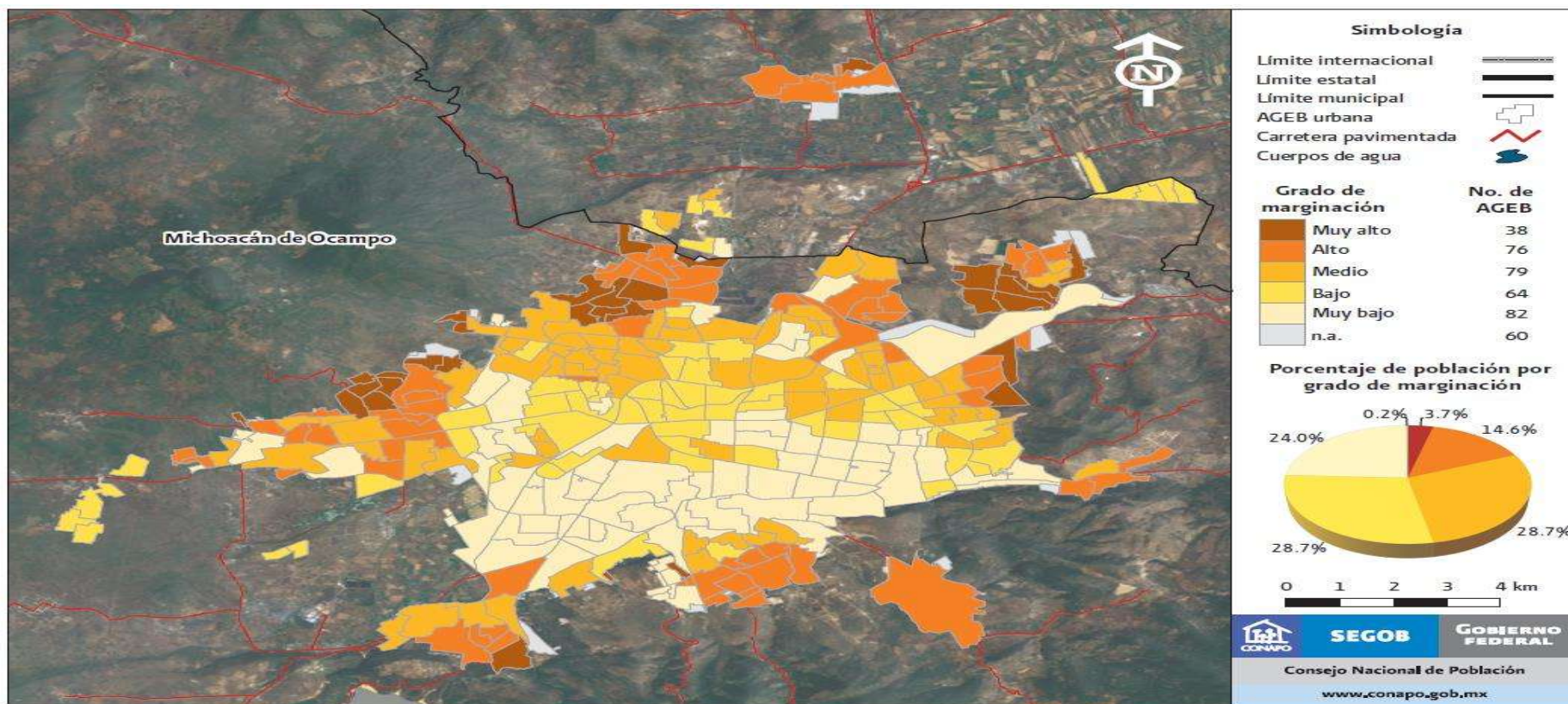
Fuente: INEGI. (2010). Sistema para la consulta de información censal 2010 de INEGI Sitio web: <http://gaia.inegi.org.mx/science2/viewer.html>

Imagen 5. Población ocupada de la zona metropolitana de Morelia censo 2010



Fuente: INEGI. (2010). Sistema para la consulta de información censal 2010 de INEGI Sitio web: <http://gaia.inegi.org.mx/scince2/viewer.html>

Imagen 6. Grado de marginación de la zona metropolitana de Morelia



Fuente: Estimaciones del CONAPO con base en el INEGI, *Censo de Población y Vivienda 2010*

4.3 Actividades económicas de la zona Metropolitana de Morelia

Tabla 3. Actividades Económicas de la Zona Metropolitana de Morelia

<i>Actividad</i>	<i>Municipio</i>
Comercio	Morelia
Industria Manufacturera	Morelia
Industria Media y Ligera	Álvaro Obregón
Industria Artesanal	Charo
Servicios	Morelia - Álvaro Obregón
Actividades Agropecuarias	Tarímbaro - Álvaro Obregón – Charo
Turismo	Morelia

Fuente: Diagnostico del Plan Sectorial de Transporte Urbano para la Movilidad Integral de la Zona Metropolitana de Morelia. SEDETUM ahora SEMACODET

4.4 Diseño e integración organizacional de la zona metropolitana de Morelia

4.4.1 Determinación de la zona metropolitana

Sobrino L. (2003) considera que la delimitación operativa de una zona metropolitana debe tomar en cuenta los siguientes elementos:

- 1) Componente demográfico, que tiene que ver con el crecimiento de la población y los movimientos intra-metropolitanos centro-periferia;
- 2) Mercado de trabajo, en cuanto a la estructura y dinámica de la economía local, ritmos de desconcentración del empleo y tendencias de relocalización espacial de cada sector económico;

- 3) Conformación territorial, determinada por las características de la expansión urbana (continua, sectorial, axial o discontinua) y;
- 4) Dimensión política, en función del grado de fragmentación del territorio en unidades político administrativas.

4.4.2 Quiénes determinan las zonas metropolitanas

Quien reconoce a una zona metropolitana legalmente constituida es un grupo interinstitucional (SEDATU, CONAPO E INEGI 2017), que se encarga de evaluar la delimitación territorial de los municipios pertenecientes a dicha zona con base los criterios de delimitación.

Diagrama 6. Conformación del Grupo Interinstitucional



Fuente: elaboración propia

Con fundamento en el numeral XLVIII contenido en el Capítulo II de las Reglas de Operación del Fideicomiso "*Fondo Metropolitano 2019*", publicadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la delimitación se basa en el documento "*Delimitación de las Zonas Metropolitanas de México 2015*", emitido por el grupo interinstitucional conformado por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), el Consejo Nacional de Población (CONAPO) y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

4.4.3 Municipios metropolitanos y criterios de delimitación

La delimitación de los municipios metropolitanos se reduce a tres grupos: los centrales, los exteriores, identificados a partir de los criterios estadísticos y geográficos, y los definidos como exteriores bajo los criterios de planeación y política urbana. Los tipos de municipios muestran la estructura de los flujos y desplazamientos predominantes entre el centro y la periferia¹² que son:

1. Municipios centrales. Son aquellos donde se ubica la ciudad central que da origen a la zona metropolitana, cumplen con las siguientes características:
 - 1a. Comparten una conurbación intermunicipal, definida como la unión física entre dos o más localidades geoestadísticas urbanas de diferentes municipios y cuya población en conjunto asciende a 100 (cien) mil o más habitantes, dicha aglomeración conforma la ciudad central de la metrópoli. Los municipios sobre los que se extiende la conurbación intermunicipal (o ciudad central) poseen características urbanas. Se entiende por unión física

¹² Criterios utilizados en el documento "*Delimitación de los Municipios Metropolitanos de México, 2015*". (CONAPO, SEDATU E INEGI 2017), Pág. 35.

entre las localidades geoestadísticas a la continuidad en la conformación del amanzanamiento.

- 1b. Tienen localidades de 100 (cien) mil o más habitantes que muestran un alto grado de integración física y funcional con municipios vecinos urbanos.
 - 1c. Cuentan con ciudades de 500 (quinientos) mil o más habitantes o capitales estatales.
 - 1d. Poseen ciudades de 200 (doscientos) mil o más habitantes que se ubican a una distancia máxima de 20 (veinte) kilómetros de la franja fronteriza norte y sur o ubicada en las costas.
2. Municipios exteriores definidos con base en criterios estadísticos y geográficos. Son municipios contiguos a los anteriores, cuyas localidades geoestadísticas urbanas no están conurbadas a la ciudad central, pero que manifiestan un carácter predominantemente urbano, al tiempo que mantienen un alto grado de integración funcional con los municipios centrales de la zona metropolitana, determinados a través del cumplimiento de cada una de las siguientes condiciones:
- 2a. Distancia a la ciudad central. Su localidad geoestadística principal, de tipo urbana, aquella con el mayor número de habitantes está ubicada a no más de 15 (quince) kilómetros por carretera pavimentada y de doble carril de los límites de la ciudad central.
 - 2b. Integración funcional por lugar de trabajo. Al menos 15 (quince) por ciento de su población ocupada de 15 (quince) a 70 (setenta) años residente trabaja en los municipios centrales de la zona metropolitana, o bien, 10 (diez) por ciento o más de la población que trabaja en el municipio reside en los municipios centrales de esta última.

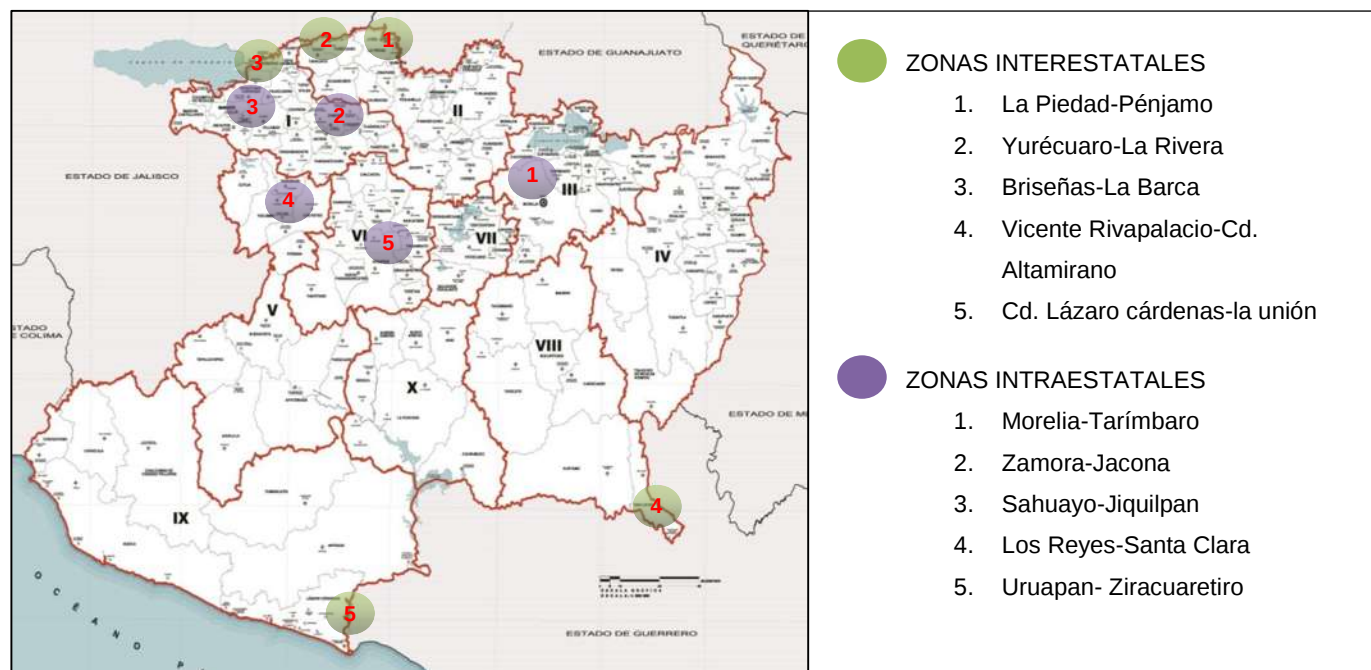
- 2c. Población ocupada en actividades no primarias. Porcentaje de población ocupada de 15 (quince) a 70 (setenta) años en actividades secundarias y terciarias mayor o igual a 75 (setenta y cinco) por ciento.
 - 2d. Densidad media urbana. Este indicador se fijó en por lo menos 20 (veinte) habitantes por hectárea.
3. Municipios exteriores definidos con base en criterios de planeación y política urbana. Son municipios que se encuentran reconocidos por los gobiernos federal, estatal y municipal, como parte de una zona metropolitana, a través de una serie de instrumentos que regulan su desarrollo urbano y la ordenación de su territorio. Para su incorporación se tomó en cuenta el cumplimiento de los criterios 2b, 2c, 2d y/o al menos una de las siguientes condiciones:
- 3a. Estar incluidos en la declaratoria de zona conurbada o zona metropolitana correspondiente.
 - 3b. Estar considerados en el respectivo programa de ordenación de zona conurbada o zona metropolitana.
 - 3c. Estar considerados en el Programa Nacional de Desarrollo Urbano y Ordenación del Territorio.

Lo anterior con apego en la Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU 2019), en su artículo 7 (siete) capítulo primero, donde establece la concurrencia¹³ entre los tres órdenes de gobierno para el desarrollo metropolitano.

¹³ “Las atribuciones en materia de ordenamiento territorial, asentamientos humanos, desarrollo urbano y desarrollo metropolitano, serán ejercidos de manera concurrente por la federación, las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales, en el ámbito de la competencia que les otorga la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y esta ley,

4.4.4 Zonas metropolitanas de Michoacán de Ocampo

Imagen 7. Zonas metropolitanas de Michoacán de Ocampo



Fuente: Elaboración propia con información interna de la SEMACDET

En la actualidad se reconoce a La Piedad-Pénjamo; Yurécuaro-La Rivera; Briseñas-La Barca; Vicente Rivapalacio-Cd. Altamirano; y Cd. Lázaro cárdenas-la unión; como zonas conurbadas y/o metropolitanas interestatales, ya que los municipios que complementan están a las orillas de cada entidad federativa y; lo que son las zonas de Morelia-Tarímbaro; Zamora-Jacona; Sahuayo-Jiquilpan; Los Reyes-Santa Clara; y Uruapan-Ziracuaretiro, están dentro del estado de Michoacán. Aclarando que no todas las zonas han sido reconocidas¹⁴ por la

así como a través de los mecanismos de coordinación y concertación que se generen” (LGAHOTDU 2019).

¹⁴ Actualmente solamente se reconocen (legalmente constituidas) las zonas metropolitanas de Morelia, La Piedad-Pénjamo y Zamora. Por lo que las demás zonas metropolitanas, son propuestas para trabajar conjuntamente con los municipios y se les reconozca en los siguientes

federación, sin embargo, esta tesis puede ayudar a que las zonas metropolitanas propuestas en el futuro puedan tener una guía que les permita ser más eficientes para la planificación y gestión de trabajos a corto, mediano y largo plazo (expedientes internos de la SEMACODET 2019).

4.5 Diseño institucional

Con fundamento en las atribuciones conferidas a la Dirección de Desarrollo Metropolitano, se consideran las siguientes normas legales como base institucional para la ejecución y operación de los objetivos y metas de las obras y proyectos que decidan realizarse como gestión estratégica:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 2019 (Art 115).
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo 2016 (Art 123 fracción VI, VIII Y XIX).
- Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano 2019 (Art 10).
- Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente 2018 (Art 8 fracción X y XIV; art. 11 y art. 12).
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Michoacán de Ocampo 2015 (Art 27 fracción XXVI y XXVII).

ejercicios laborales por la federación y así podamos bajar recursos del Fondo Metropolitano, para sus obras y proyectos.

- Ley Ambiental y de Protección del Patrimonio Natural del Estado de Michoacán de Ocampo 2007 (Art 8 fracción XV; art. 22 fracción VII; art 23 fracción II).
- Ley de Planeación del Estado de Michoacán de Ocampo 2014 (Art 23, 26, 33 y 34).
- Ley de Planeación Hacendaria, Presupuesto, Gasto Público y Contabilidad Gubernamental del Estado de Michoacán de Ocampo 2016 (Art 11).
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios 2018 (artículo 17).
- Ley General de Contabilidad Gubernamental 2018 (artículo 4).
- Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán de Ocampo 2015-2021 (Sustentabilidad Ambiental, Resiliencia y Prosperidad Urbana pp. 85).
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (objetivo 2.5, estrategia 2.5.3).
- Reglamento interior de la Administración Pública Centralizada del Estado de Michoacán de Ocampo 2017 (Art 137 y 144).
- Código de Desarrollo Urbano del Estado de Michoacán de Ocampo 2018 (Art 7).
- Sistema Urbano nacional 2018.
- Presupuesto de Egresos de la Federación 2019 (Art 10).
- Reglas de Operación del Programa de Fomento a la Planeación Urbana, Metropolitana y Ordenamiento Territorial 2019.

- Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano 2019.
- Reglas de operación del Fondo Metropolitano 2019.

V. Financiamiento de la zona metropolitana de Morelia

5.1 Artículo 10 del Presupuesto de Egresos de la Federación 2019

El artículo 10 (diez) del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF 2019) establece que los recursos del Fondo Metropolitano se destinarán a las zonas metropolitanas definidas por el grupo interinstitucional conformado por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), y el Consejo Nacional de Población (CONAPO).

Los programas y proyectos de infraestructura a los que se destinen los recursos federales del Fondo Metropolitano deberán guardar congruencia con los programas en materia de desarrollo regional y urbano correspondientes (PEF 2019).

5.2 Anexo 20 Ramo 23 “Provisiones Salariales y Económicas”

El Anexo 20 (veinte) del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF 2019) correspondiente al Ramo General 23 (veintitrés) “*Provisiones Salariales y Económicas*”, en el renglón de Desarrollo Regional, se prevé una asignación de recursos para el Fondo Metropolitano; que el artículo 10 (diez) del Presupuesto de

Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2019 establece que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público emitirá las disposiciones específicas que establecerán los criterios, requisitos y procedimientos para el otorgamiento de los recursos del Fondo Metropolitano.

El Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF 2019) en su anexo 20 (veinte) establece que los recursos del fondo se aplicarán a través de un fideicomiso público de administración y pago denominado Fondo Metropolitano constituido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). La aprobación de los programas y proyectos de infraestructura propuestos por las entidades federativas estará a cargo del Comité Técnico del Fideicomiso, presidido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y que cuenta con la participación de las secretarías de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) y de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), con el objetivo de precisar las disposiciones de carácter general para la aplicación y erogación de los recursos que se entregarán a través del Fondo Metropolitano, así como para el seguimiento, control, rendición de cuentas y transparencia de dichos recursos.

5.3 Fondo Metropolitano

El Fondo metropolitano se constituye como un instrumento eficiente para el financiamiento de las obras y/o proyectos encaminados al crecimiento y desarrollo económico de una política pública metropolitana (Pilar L. 2018).

El Fondo Metropolitano coadyuva a la adecuada gestión y planeación dentro del esquema de financiamiento de los estados y municipios como incentivo central para realizar nuevas perspectivas de infraestructura como una inversión que pueda mejorar las condiciones sociales (Lozano P. 2018).

5.3.1 Objeto del Fondo Metropolitano

Los Lineamientos y Reglas de Operación del Fondo Metropolitano (LOFM 2019 y ROFM 2019), establecen que los recursos con cargo al Fondo Metropolitano se destinarán a los siguientes rubros:

- a) Proyectos de infraestructura pública y su equipamiento en materia de servicios básicos, infraestructura vial, movilidad urbana, espacios públicos, entre otros rubros prioritarios de interés metropolitano, para contribuir al ordenamiento territorial y;
- b) Elaboración de evaluaciones costo y beneficio o estudios de preinversión, para determinar la conveniencia de llevar a cabo un programa o proyecto de infraestructura en el ámbito regional y urbano.

5.3.2 Finalidad del Fondo Metropolitano

El Fondo ha acentuado el interés en conformar zonas metropolitanas, otorgando un mayor protagonismo y demanda al ejercicio de delimitación pues, con base en él, se asignan recursos públicos y en el mejor de los escenarios puede incidir en la mejora de las condiciones de vida de la población (LOFM 2019).

5.4 Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano

Los Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano (2019) tienen el objeto precisar las disposiciones de carácter general para la aplicación y erogación de los

recursos que se entregarán a través del Fondo Metropolitano, así como para el seguimiento, control, rendición de cuentas y transparencia de dichos recursos (LOFM 2019).

5.5 Reglas de Operación del Fondo Metropolitano

Las Reglas de Operación del Fondo Metropolitano (2019) tienen por objeto establecer los criterios, resquicios y procedimientos para la aplicación, control, erogación, seguimiento, transparencia y rendición de cuentas de los recursos otorgados con cargo al patrimonio del Fideicomiso Fondo Metropolitano (FIFONMETRO), así como para la recepción, análisis y autorización de las solicitudes de apoyo económico que se presenten (ROFM 2019).

5.6 Fideicomiso Fondo Metropolitano

El Fideicomiso Fondo Metropolitano (FIFONMETRO), está constituido por el gobierno federal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), en su carácter de fideicomitente, única de la Administración pública federal centralizada, en el cual el Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, Sociedad Nacional de Crédito (BANJERCITO), institución de banca de desarrollo, tienen el carácter de institución fiduciaria (ROFM 2019).

5.7 Convenios de aportación de recursos

Le corresponderá a la federación, la entidad federativa respectiva, municipios, demarcaciones territoriales o particulares, la celebración y asociación de convenios, que precisen las disposiciones de carácter general para la aplicación y erogación de los recursos que se entregarán a través del Fondo Metropolitano, así como para el seguimiento, control, rendición de cuentas y transparencia de dichos recursos. Convenios y acuerdos de coordinación y concertación que apoyen los objetivos y prioridades previstos en los planes o programas municipales de Desarrollo Urbano, de centros de población y los demás que de éstos deriven (LOFM 2017).

5.8 Reglas de Operación del Programa de Fomento a la Planeación Urbana, Metropolitana y Ordenamiento Territorial

Las Reglas de Operación del Programa de Fomento a la Planeación Urbana, Metropolitana y ordenamiento Territorial (PUMOT) es una herramienta de apoyo para que las entidades federativas, zonas metropolitanas, municipios y demarcaciones territoriales de México, elaboren y/o actualicen sus instrumentos de planeación de forma congruente entre los órdenes de gobierno, con el propósito de fomentar el ordenamiento territorial y urbano, garantizando la participación ciudadana, el debate público, la transparencia y la rendición de cuentas.

5.9 Entrega de recursos federales a través del Fondo Metropolitano

Tabla 4. Procedimiento para solicitud y entrega de recursos federales a través del fondo metropolitano

Descripción	Documento	Tiempo de respuesta
1. La entidad federativa (EF) deberá presentar a la Unidad de Política y Control Presupuestario (UPCP) la solicitud de los recursos acompañada de la cartera de programas y proyectos por Zona Metropolitana. <i>Cada entidad federativa podrá solicitar como máximo hasta el equivalente a un 10 por ciento del Monto FIFONMETRO para proyectos menores a \$50,000,000.00 M.N. (Cincuenta millones de pesos 00/100 Moneda Nacional) incluyendo estudios.</i> Monto FIFONMETRO: 3,263,700,000.00 pesos	1. Solicitud de recursos en hoja membretada, formato libre, firmado por los servidores públicos facultados para tal efecto. 2. Propuesta de Cartera de Programas y proyectos por Entidad Federativa, identificando las Zonas Metropolitanas. 3. Copia del Acta del Consejo de Desarrollo Metropolitano u órgano equivalente de carácter estatal, mediante el cual se aprobaron los programas y proyectos incluidos en la propuesta de Cartera, debidamente requisitada.	N/A
2. La EF deberá registrar el expediente técnico correspondiente en el sistema electrónico denominado "Sistema de Evaluación de Fondos de Inversión del Ramo 23 (SEFIR23)", o en los formatos respectivos, para su revisión. El tipo de expediente a registrar será de acuerdo al monto solicitado.	1. Estudios, para elaboración de evaluaciones costo y beneficio o estudios de preinversión para determinar la conveniencia de llevar a cabo un programa o proyecto. 2. Nota Técnica, para programas y proyectos cuyo monto solicitado sea igual o mayor a 10 millones de pesos (mdp) y menor a 30 mdp; 3. Nota Técnica con Costo Anual Equivalente (CAE), para programas y proyectos cuyo monto solicitado sea igual o mayor a 30 mdp e igual o menor a 50 mdp; 4. Análisis Costo-Beneficio Simplificado o Análisis Costo-Eficiencia Simplificado, para programas y proyectos cuyo monto solicitado sea mayor a 50 mdp.	N/A
3. La UPCP revisará los expedientes técnicos de los programas y proyectos, cuyo monto solicitado sea menor o igual a 50 mdp. La Unidad de Inversiones (UI) revisará los expedientes técnicos de los programas y proyectos, cuyo monto solicitado sea mayor a 50 mdp, analizando la información que reciba de la UPCP. Los plazos de los procesos de revisión de la UPCP y la UI se sujetarán a lo establecido en las Reglas de Operación del Fondo Metropolitano vigentes (ROP).		Cuentan con un plazo de 20 días hábiles a partir del día siguiente de su recepción para solventar observaciones a través del SEFIR23. En caso de incumplimiento de los plazos, el sistema cancelará los folios de manera automática.
4. La UPCP podrá solicitar, en todo momento, cualquier documento adicional que contribuya a la identificación y revisión de los programas y proyectos a financiarse con recursos del Fondo Metropolitano.		N/A
5. La UPCP remitirá la información de los Programas y proyectos que cumplan con las ROP al Grupo de Trabajo, en términos de lo dispuesto en los Lineamientos de Operación del		N/A

Tabla 4. (Continuación)

Descripción	Documento	Tiempo de respuesta
Fondo Metropolitano.		
El Grupo de Trabajo valorará y hará una prelación de los programas y/o proyectos.		
La aprobación de los programas y proyectos la realizará el Comité Técnico del Fideicomiso Fondo Metropolitano, integrado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; de Medio Ambiente y Recursos Naturales; y de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano. Dicho Comité considerará la prelación efectuada por el Grupo de Trabajo.		
6. La EF deberá contratar con la institución de crédito de su elección y registrar una cuenta bancaria productiva, específica y exclusiva, para la identificación, registro y control de los recursos; debiendo informar el número de la misma a la UPCP.	Comunicado de la EF en el que informe los datos de la cuenta bancaria para las transferencias relacionadas con los programas y proyectos por zona metropolitana.	N/A
7. La UPCP notificará a la EF correspondiente los programas y proyectos aprobados.	Comunicado emitido por la UPCP a las EF por zona metropolitana, que incluye el Calendario de ejecución y la cuenta bancaria determinada por el Fiduciario para el reintegro de los recursos al patrimonio.	N/A
8. La EF deberá entregar a la UPCP el documento oficial para acreditar la entrega-recepción de las ministraciones.	Comunicado emitido por la EF acompañado del documento oficial que acredite la entrega – recepción de los recursos por proyecto.	10 días hábiles contados a partir del día siguiente de la recepción de las ministraciones.
9. Los recursos de los proyectos autorizados con cargo al Fideicomiso Fondo Metropolitano deberán estar vinculados a compromisos y obligaciones formales de pago a más tardar el 31 de diciembre del año fiscal en el que se ministren.	1. Comunicado de la EF a la UPCP informando sobre los recursos reintegrados. 2. Reporte de Recursos autorizados de programas y proyectos relacionados con el reintegro, especificando los montos correspondientes a los recursos no ejercidos, que incluye los rendimientos financieros y ahorros derivados del proceso de contratación (Anexo 4 de las ROP).	En los plazos establecidos en el art. 17 de la Ley de Disciplina Financiera.
10. En caso de que la EF deba reintegrar recursos con cargo al patrimonio del Fideicomiso Fondo Metropolitano, se sujetará al procedimiento establecido en las ROP vigentes.	3. Copia de los documentos que acrediten las transferencias de los recursos reintegrados (SPEI).	10 días hábiles contados a partir de la fecha de depósito del reintegro para informar sobre éstos.
11. La EF deberá informar trimestralmente a la SHCP sobre el ejercicio, destino y resultados obtenidos de los recursos transferidos en términos del artículo 85 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, así como la información del contrato bajo el cual se realicen los programas y proyectos, su ubicación geográfica, informes sobre sus avances y, en su caso, evidencias de conclusión.	Informe emitido por la EF a través del Sistema de Recursos Federales Transferidos a las Entidades (SRFT), antes Sistema de Formato Único. Comunicado a la UPCP, en el que incluya la siguiente información: datos del contrato con el que se vinculó a compromiso de pago los programas y proyectos; ubicación geográfica, informes sobre el avance físico y financiero; monto comprometido; monto devengado, y monto ejercido.	Trimestralmente
12. Las EF que conforman cada Zona Metropolitana deberán publicar trimestralmente, en su página de Internet y en otros medios accesibles al ciudadano, la información actualizada respecto de la autorización de recursos, así como la relativa a la descripción de las obras, montos, metas, proveedores, avances físicos y financieros, y, las demás obligaciones que derivan del cumplimiento de la legislación en materia de transparencia y acceso a la información pública.	Comunicado a la UPCP, en el que la EF informe el vínculo electrónico en donde se encuentre publicada la información en materia de transparencia de los programas y proyectos autorizados.	Trimestralmente

Fuente: **Unidad De Política y Control Presupuestario**. (24 de mayo de 2019.). *Procedimiento para solicitud y entrega de recursos federales a través de diversos fondos*. México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

VI. Propuesta de gestión estratégica para fortalecer el procedimiento de acciones sobre el financiamiento del Fondo Metropolitano

6.1 Etapa 1: Elaboración de gestión estratégica para el procedimiento de acciones sobre la delimitación de la zona metropolitana de Morelia

6.1.1 Generalidades

Las actividades de la etapa 1 (uno) nos ayudaran a la correcta delimitación del espacio territorial de la zona metropolitana de Morelia en una sinergia institucional con las demarcaciones territoriales. Esto con el fin de tener una visión más exacta del lugar de influencia en la que se pueda aprovechar el potencial de los municipios, reactivar la economía y alcanzar el crecimiento/desarrollo integral del estado de Michoacán de Ocampo (elaboración Propia 2019).

6.1.2 Descripción de actividades

Contemplar los elementos necesarios para la integración del Programa de Ordenamiento Territorial de la Zona Metropolitana de Morelia, para que opere como un instrumento de control en el Sistema Estatal de Planeación Urbana en el Estado de Michoacán de Ocampo (elaboración Propia 2019).

6.1.3 Políticas y normas generales del procedimiento

- 1) Con la iniciativa del Estado, sustentado en el marco legal e institucional, constituir un proceso de planeación territorial con enfoque multifactorial, que refleje la naturaleza compleja y dinámica del territorio.
- 2) Contemplando la interacción de los componentes socio-culturales, económicos, urbano-regionales y políticos, para lograr el desarrollo sostenible del territorio.
- 3) Observar la concertación y participación, incluyendo a todos los agentes involucrados en el uso, ocupación y gestión del territorio.
- 4) Tener una visión sobre la evolución de los procesos, para prever los conflictos territoriales antes de que ocurran.

6.1.4 Alcances

Con este procedimiento se busca alcanzar y garantizar la interconexión de las diferentes regiones del Estado y favorecer la movilidad sustentable entre y dentro de los centros de población, así como vigilar el cumplimiento de instrumentos de planeación territorial en materia ambiental y urbana (Elaboración Propia 2019).

6.1.5 Fundamento legal

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 2019.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo 2016.

- Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano 2019.
- Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente 2018.
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Michoacán de Ocampo 2015.
- Ley Ambiental y de Protección del Patrimonio Natural del Estado de Michoacán de Ocampo 2007.
- Ley de Planeación del Estado de Michoacán de Ocampo 2014.
- Ley de Planeación Hacendaria, Presupuesto, Gasto Público y Contabilidad Gubernamental del Estado de Michoacán de Ocampo 2016.
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios 2018.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental 2018.
- Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán de Ocampo 2015-2021.
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
- Reglamento interior de la Administración Pública Centralizada del Estado de Michoacán de Ocampo 2017.
- Código de Desarrollo Urbano del Estado de Michoacán de Ocampo 2018.

- Sistema Urbano nacional 2018.
- Presupuesto de Egresos de la Federación 2019.
- Reglas de Operación del Programa de Fomento a la Planeación Urbana, Metropolitana y Ordenamiento Territorial 2019.
- Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano 2019.
- Reglas de operación del Fondo Metropolitano 2019.

En la tabla 5 (cinco) se detallan las acciones a realizar por la Dirección de Desarrollo Metropolitano, que describen las actividades sobre el procedimiento técnico de llevar a cabo la coordinación de acciones entre municipios que consoliden la correcta delimitación de una zona conurbada o metropolitana. En la Tabla 6 (seis) se detalla el procedimiento de acciones sistematizado, por medio de un flujograma en el cual se distinguen los procedimientos que se debe de seguir junto con las, dependencias y actores involucrados, para la adecuada ordenación conurbada y metropolitana de la zona. En el anexo 1 (uno) se detalla los tiempos que se deben considerar dentro un ejercicio fiscal a través de cada una de las actividades, que servirán como un cronograma que nos permitirá evitar retrasos laborales.

6.1.6 Desarrollo

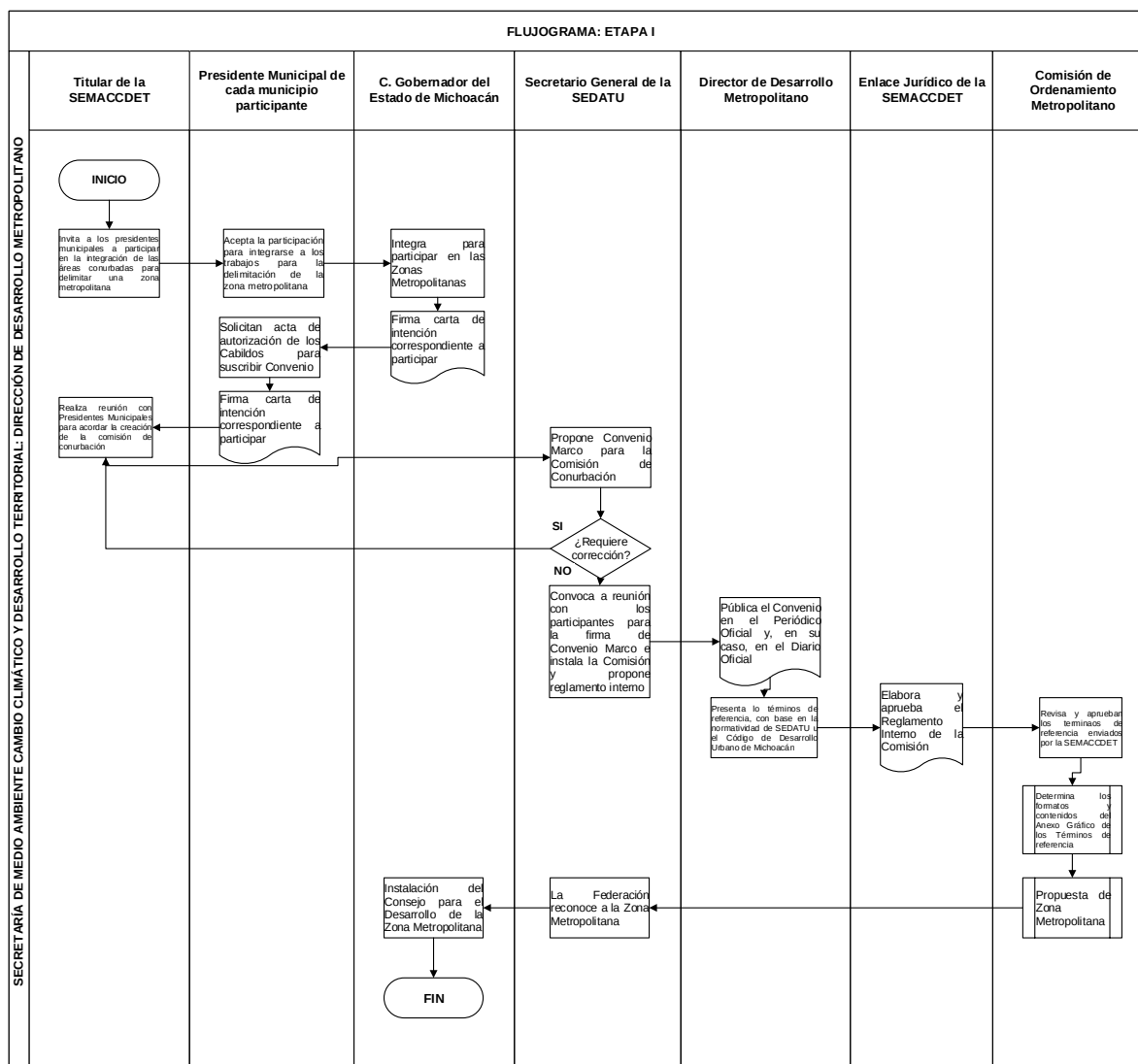
Tabla 5. Elaboración de gestión estratégica para el procedimiento de acciones de Delimitación de la zona metropolitana de Morelia

No.	Descripción de la Actividad	Puesto y Área	Insumo	Salida
1	Invita a los presidentes municipales a participar en la integración de las áreas conurbadas para delimitar una zona metropolitana.	Titular de la SEMACODET	Documento	Oficio
2	Acepta la participación para integrarse a los trabajos para la delimitación de la zona metropolitana.	Presidentes Municipales participantes	Documento	Oficio de aceptación
3	Integra para participar en las Zonas Metropolitanas.	Gobernador del Estado de Michoacán de Ocampo	Documento	Carta de Intención
4	Solicitan acta de autorización de los Cabildos para suscribir Convenio.	Presidentes Municipales	Documento	Acta de Cabildo
5	Manifestación de compromiso a participar en el proceso.	Presidentes Municipales	Documento	Carta de Intención
6	Realiza reunión con Presidentes Municipales para acordar la creación de la Comisión de Conurbación.	Titular de la SEMACODET	Documento	Acta de sesión
7	Propone Convenio Marco para la Comisión de Conurbación.	SEDATU	Documento	Convenio
8	Convoca a reunión con los participantes para la firma de Convenio Marco e instala la Comisión y propone reglamento interno.	SEDATU	Sesión	Convenio suscrito
9	Publica el Convenio en el Periódico Oficial y, en su caso, en el Diario Oficial.	Dirección de Desarrollo Metropolitano	Convenio	Publicación de Convenio
10	Presenta los Términos de Referencia, con base en la normatividad de SEDATU y el Código de Desarrollo Urbano de Michoacán.	Dirección de Desarrollo Metropolitano	Documento	Términos de Referencia
11	Elabora y aprueba el Reglamento Interno de la Comisión.	Enlace Jurídico de la SEMACODET	Documento	Reglamento interno
12	Revisan y Aprueban los Términos de Referencia enviados por la SEMACODET.	Comisión de Ordenamiento Metropolitano	Documento	Acta de sesión de cabildo
13	Determina los formatos y contenidos del Anexo Gráfico de los Términos de Referencia.	Comisión de Ordenamiento Metropolitano	Documento	Formatos y Anexo Gráfico
14	Propuesta de Zona Metropolitana ante la Federación.	Comisión de Ordenamiento Metropolitano	Documento	Solicitud
15	La Federación reconoce a la Zona Metropolitana.	SEDATU	Documento	Oficio de autorización
16	Instalación del Consejo para el Desarrollo de la Zona Metropolitana.	Gobernador del Estado de Michoacán de Ocampo	Documento	Acta de Sesión
Fin del Procedimiento				

Fuente: Elaboración propia

6.1.7 Flujoograma

Tabla 6. Flujoograma del proceso de acciones de la delimitación de la zona metropolitana de Morelia



Fuente: Elaboración propia

6.1.8 Anexo 1: Cronograma de actividades.

Horas de Trabajo por semana: 40																																																
Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11				Mes 12			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Etapa 1																																																
actividad 1																																																
actividad 2																																																
actividad 3																																																
actividad 4																																																
actividad 5																																																
actividad 6																																																
actividad 7																																																
actividad 8																																																
actividad 9																																																
actividad 10																																																
actividad 11																																																
actividad 12																																																
actividad 13																																																
actividad 14																																																
actividad 15																																																
actividad 16																																																

Fuente: Elaboración propia

6.2 Etapa 2: Elaboración de gestión estratégica para el procedimiento de acciones sobre el Programa de Ordenamiento Territorial de la zona metropolitana de Morelia

6.2.1 Generalidades

Las actividades de la etapa 2 (dos) nos ayudaran a propiciar prosperidad urbana, para lograr mejorara la calidad de vida de la ciudadanía, construyendo programas que nos permitan identificar las potencialidades endógenas de los municipios buscando como resultado la prosperidad, competitividad y resiliencia urbana, así como la actualización de indicadores que nos permitan ser más certeros en la planeación territorial (Elaboración Propia 2019).

6.2.2 Descripción de actividades

Ordenación del territorio de las áreas conurbadas y zona metropolitana de Morelia, definiendo los elementos necesarios para la integración y/o actualización del Programa de Ordenamiento Territorial de la Zona Metropolitana de Morelia, que opere como instrumento de control en el Sistema Estatal de Planeación Urbana en el Estado de Michoacán de Ocampo (Elaboración Propia 2019).

6.2.3 Políticas y normas generales del procedimiento

- 1) Con la iniciativa del Estado, sustentado en el marco legal e institucional, constituir un proceso de planeación territorial con enfoque multifactorial, que refleje la naturaleza compleja y dinámica del territorio.
- 2) Elaboración de estudios, planes, evaluaciones, programas, proyectos, acciones, obras de infraestructura y su equipamiento, en cualquiera de sus componentes, ya sean nuevos, en proceso, o para completar el financiamiento con base a las metodologías de planeación.
- 3) Contemplando la interacción de los componentes socio-culturales, económicos, urbano-regionales y políticos, para lograr el desarrollo sostenible del territorio.
- 4) Desarrollando la articulación de las etapas científicas, técnicas, políticas y administrativas durante el proceso de integración del Ordenamiento Territorial de la zona metropolitana.
- 5) Tener una visión sobre la evolución de los procesos, para prever los conflictos territoriales antes de que estos ocurran.
- 6) Observar la concertación y participación, incluyendo a todos los agentes involucrados en el uso, ocupación y gestión del territorio, desde el diagnóstico hasta el diseño del programa y de la gestión y evaluación periódica de avances físicos y financieros de corto, mediano y largo plazo.

6.2.4 Alcances

Con este procedimiento se busca alcanzar, promover y actualizar los programas de ordenamiento ecológico-territorial: estatales, regionales y municipales que

contribuyan a un mejoramiento en los procesos de planeación (Elaboración Propia 2019).

6.2.5 Fundamento legal

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 2019.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo 2016.
- Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano 2019.
- Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente 2018.
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Michoacán de Ocampo 2015.
- Ley Ambiental y de Protección del Patrimonio Natural del Estado de Michoacán de Ocampo 2007.
- Ley de Planeación del Estado de Michoacán de Ocampo 2014.
- Ley de Planeación Hacendaria, Presupuesto, Gasto Público y Contabilidad Gubernamental del Estado de Michoacán de Ocampo 2016.
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios 2018.

- Ley General de Contabilidad Gubernamental 2018.
- Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán de Ocampo 2015-2021.
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
- Reglamento interior de la Administración Pública Centralizada del Estado de Michoacán de Ocampo 2017.
- Código de Desarrollo Urbano del Estado de Michoacán de Ocampo 2018.
- Sistema Urbano nacional 2018.
- Presupuesto de Egresos de la Federación 2019.
- Reglas de Operación del Programa de Fomento a la Planeación Urbana, Metropolitana y Ordenamiento Territorial 2019.
- Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano 2019.
- Reglas de operación del Fondo Metropolitano 2019.

En la tabla 7 (siete) se detallan las acciones a realizar por la Dirección de Desarrollo Metropolitano, que describen las actividades sobre el procedimiento de elaboración de los programas de ordenamiento territorial de la zona metropolitana, con el fin de tener indicadores viables que funcionen para una adecuada planeación en la unión entre municipios integrantes a la zona. En la Tabla 8 (ocho) se detalla el procedimiento de acciones sistematizado, por medio de un flujograma en el cual se involucra a los responsables de llevar una adecuada planeación de la zona metropolitana y conurbada entre los municipios, con el fin de llevar a cabo un crecimiento sostenible del territorio. En el anexo 2 (dos) se detalla los tiempos que

se deben considerar dentro un ejercicio fiscal a través de cada una de las actividades, que servirán como un cronograma que nos permitirá evitar retrasos laborales.

6.2.6 Desarrollo

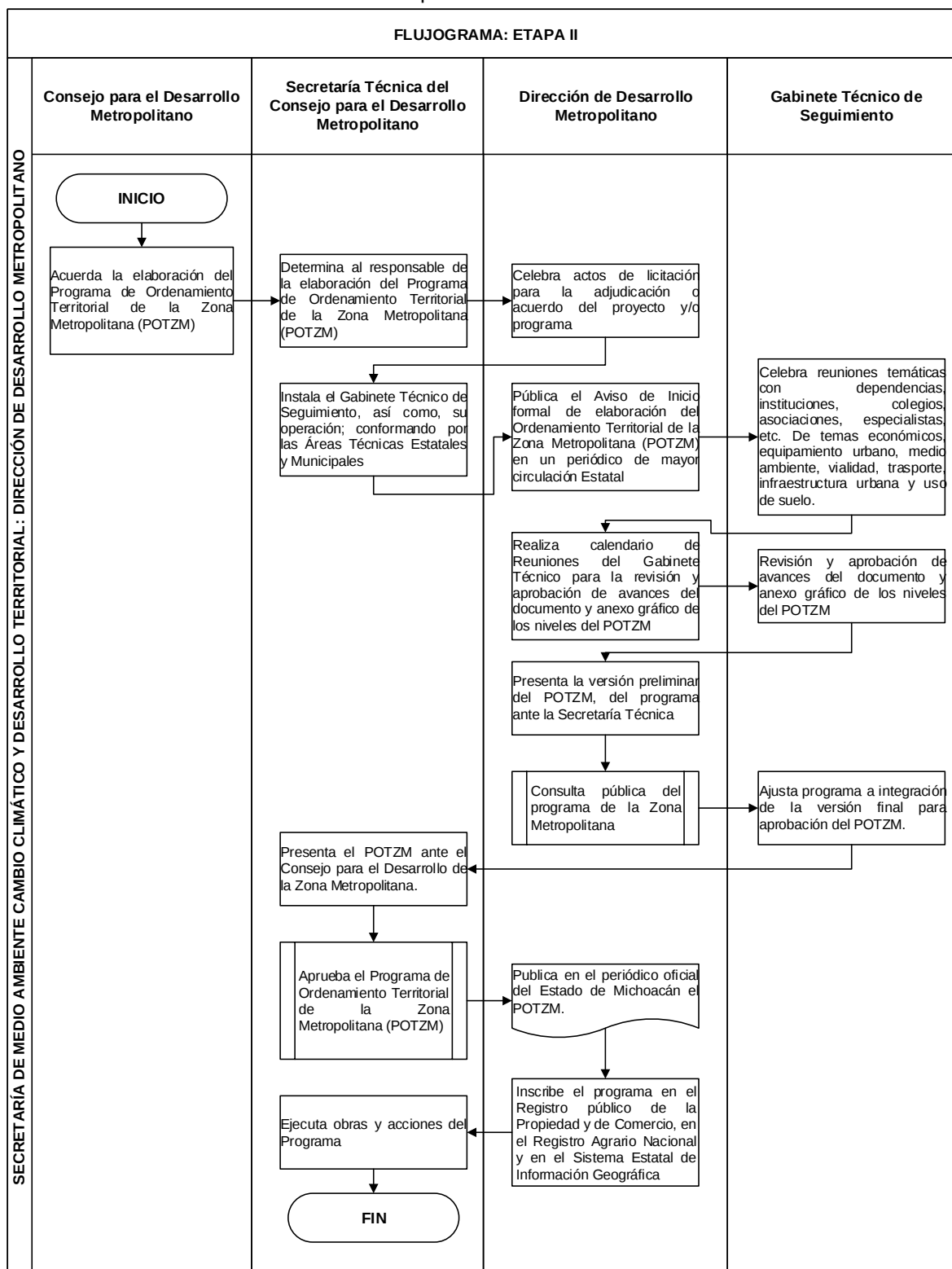
Tabla 7. Elaboración de gestión estratégica para el procedimiento de acciones de programas de ordenamiento territorial de la zona Metropolitana de Morelia

No.	Descripción de la Actividad	Puesto y Área	Insumo	Salida
1	Acuerda la elaboración del Programa de Ordenamiento Territorial de la Zona Metropolitana (POTZM).	Consejo para el Desarrollo Metropolitano	sesión	Acta de sesión
2	Determina al responsable de la elaboración del Programa de Ordenamiento Territorial de la Zona Metropolitana (POTZM).	Secretaría Técnica del Consejo para el Desarrollo Metropolitano	Documento	Acuerdo
3	Celebra actos de licitación para la adjudicación o acuerdo del proyecto y/o el programa.	Dirección de Desarrollo Metropolitano	Proyecto	Contrato y/o acuerdo
4	Instala el Gabinete Técnico de Seguimiento, así como, su operación; conformado por las Áreas Técnicas Estatales y Municipales.	Secretaría Técnica del Consejo para el Desarrollo Metropolitano	Sesión	Acta de acuerdo
5	Publica el Aviso de inicio formal de la elaboración del Programa de Ordenamiento Territorial de la Zona Metropolitana (POTZM) en un periódico de mayor circulación Estatal.	Director de Desarrollo Metropolitano	Oficio	Publicación de aviso
6	Celebra reuniones temáticas con dependencias, instituciones, colegios, asociaciones, especialistas, etc. de temas económicos, equipamiento urbano, medio ambiente, vialidad, transporte, infraestructura urbana y uso del suelo.	Gabinete Técnico de Seguimiento	Talleres	Documento
7	Realiza calendario de Reuniones del Gabinete Técnico para la revisión y aprobación de avances del documento y anexo gráfico de los niveles del POTZM.	Director de Desarrollo Metropolitano.	Documento	Calendario
8	Revisión y aprobación de avances del documento y anexo gráfico de los niveles del POTZM.	Gabinete Técnico de Seguimiento	Documento	Programa
9	Presenta la versión preliminar del POTZM, del programa ante la Secretaría Técnica.	Director de Desarrollo Metropolitano	Documento	Programa
10	Consulta Pública del programa de la zona metropolitana.	Director de Desarrollo Metropolitano	Taller	Información
11	Ajusta programa e integración de la versión final para aprobación del POTZM.	Gabinete Técnico de Seguimiento	Documento	Proyecto del programa
12	Presenta el POTZM ante el Consejo para el Desarrollo de la Zona Metropolitana.	Secretaría Técnica del Consejo para el Desarrollo Metropolitano	Programa	Programa aprobado
13	Publica en el Periódico Oficial del Estado de Michoacán el POTZM.	Director de Desarrollo Metropolitano	Programa	Publicación del POTZM
14	Inscribe el programa en el Registro Público de la Propiedad y de Comercio, en el Registro Agrario Nacional y en el Sistema Estatal de Información Geográfica.	Director de Desarrollo Metropolitano	Documento	Programa oficial del POTZM
Fin del Procedimiento				

Fuente: Elaboración propia

6.2.7 Flujograma

Tabla 8. Flujograma del proceso de acciones de programas de ordenamiento territorial de la zona Metropolitana de Morelia



Fuente: Elaboración propia

6.2.8 Anexo 2: Cronograma de actividades

Horas de Trabajo por semana: 40																																																
Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11				Mes 12			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Etapa 2																																																
actividad 1																																																
actividad 2																																																
actividad 3																																																
actividad 4																																																
actividad 5																																																
actividad 6																																																
actividad 7																																																
actividad 8																																																
actividad 9																																																
actividad 10																																																
actividad 11																																																
actividad 12																																																
actividad 13																																																
actividad 14																																																

Fuente: Elaboración propia

6.3 Etapa 3: Elaboración de gestión estratégica para el procedimiento de acciones sobre el financiamiento del Fondo Metropolitano de la zona metropolitana de Morelia

6.3.1 Generalidades

Las actividades de la etapa 3 (tres) nos ayudaran a promover una infraestructura que contribuya a mejorar la vida urbana, la productividad, movilidad y conectividad en el entorno michoacano (Elaboración Propia 2019).

6.3.2 Descripción de actividades

Los recursos del Fondo Metropolitano tendrán como objeto otorgar recursos a programas y proyectos de infraestructura, los cuales demuestren ser viables y sustentables, orientados a promover la adecuada planeación del desarrollo regional, urbano, el transporte público y la movilidad no motorizada y el ordenamiento del territorio para impulsar la competitividad económica, la sustentabilidad y las capacidades productivas de las zonas conurbadas y metropolitanas; coadyuvar a su viabilidad y mitigar su vulnerabilidad o riesgos por fenómenos naturales, ambientales y los propiciados por la dinámica demográfica y económica, así como a la consolidación urbana y el aprovechamiento óptimo de las ventajas competitivas de funcionamiento regional, urbano y económico del espacio territorial de las zona metropolitana (LOFM Y ROFM 2019).

6.3.3 Políticas y normas generales del procedimiento

- 1) Proyectos de infraestructura pública y su equipamiento en materia de servicios básicos, infraestructura vial, movilidad urbana, espacios públicos, entre otros rubros prioritarios de interés conurbado y metropolitano, para contribuir al ordenamiento territorial.
- 2) Elaboración de evaluaciones costo, beneficio y riesgo o estudios de preinversión, para determinar la conveniencia de llevar a cabo un programa o proyecto de infraestructura en el ámbito regional y urbano.

6.3.4 Alcances

Con este procedimiento se busca alcanzar y generar inversión en obras y acciones para la ciudadanía y el turismo sustentable, ecológico y de aventura, que les permita a los usuarios contemplar los espacios arquitectónicos de los Municipios que integran la zona metropolitana de Morelia (Elaboración Propia 2019).

6.3.5 Fundamento legal

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 2019.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo 2016.
- Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano 2019.

- Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente 2018.
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Michoacán de Ocampo 2015.
- Ley Ambiental y de Protección del Patrimonio Natural del Estado de Michoacán de Ocampo 2007.
- Ley de Planeación del Estado de Michoacán de Ocampo 2014.
- Ley de Planeación Hacendaria, Presupuesto, Gasto Público y Contabilidad Gubernamental del Estado de Michoacán de Ocampo 2016.
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios 2018.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental 2018.
- Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán de Ocampo 2015-2021.
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
- Reglamento interior de la Administración Pública Centralizada del Estado de Michoacán de Ocampo 2017.
- Código de Desarrollo Urbano del Estado de Michoacán de Ocampo 2018.
- Sistema Urbano nacional 2018.
- Presupuesto de Egresos de la Federación 2019.

- Reglas de Operación del Programa de Fomento a la Planeación Urbana, Metropolitana y Ordenamiento Territorial 2019.
- Lineamientos de Operación del Fondo Metropolitano 2019.
- Reglas de operación del Fondo Metropolitano 2019.

En la tabla 9 (nueve) se detallan las acciones a realizar por la Dirección de Desarrollo Metropolitano, que describen las actividades sobre el procedimiento de cómo llevar la gestión, que permita obtener de manera más sencilla el financiamiento a través del Fondo Metropolitano, para la elaboración de planes, proyectos, obras y programas de infraestructura pública de la zona metropolitana. En la Tabla 10 (diez) se detalla el procedimiento de acciones sistematizado, por medio de un flujograma en el cual se involucra a las áreas responsables para que lleven una adecuada solicitud, radicación y ejecución de los recursos hacia la zona metropolitana. En el anexo 3 (tres) se detalla los tiempos que se deben considerar dentro un ejercicio fiscal a través de cada una de las actividades, que servirán como un cronograma que nos permitirá evitar retrasos laborales.

6.3.6 Desarrollo

Tabla 9. Elaboración de gestión estratégica para el procedimiento de acciones para el financiamiento del Fondo Metropolitano de las Zona Metropolitana de Morelia

No.	Descripción de la Actividad	Puesto y Área	Insumo	Salida
1	Elabora y emite los Lineamientos de Operación y Reglas de Operación del Fondo Metropolitano	Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Documento	Lineamientos y Reglas de Operación
2	Se instala el Consejo para el Desarrollo Metropolitano en el primer trimestre del año	Consejo para el Desarrollo Metropolitano	Sesión	Acta
3	Establece criterios de prioridad y prelación para los planes, evaluaciones, acciones, programas estudios y obras de infraestructura	Consejo para el Desarrollo Metropolitano	Sesión	Acta
4	Proponen, estudios, planes, evaluaciones, programas, proyectos, acciones, obras de infraestructura y su equipamiento	Municipios participantes	Sesión	Acta
5	Realiza convenio de aportación de recursos con los Municipios participantes	Dirección de Desarrollo Metropolitano	Documento	Convenio
6	Firma convenio de aportación de recursos	Municipios participantes	Documento	Convenio aprobado
7	Publica el Convenio en el Periódico Oficial y, en su caso, en el Diario Oficial.	Dirección de Desarrollo Metropolitano	Convenio aprobado	Publicación de Convenio
8	Recibe solicitudes de recursos con cargo al fideicomiso incluyendo nota técnica	Consejo para el Desarrollo Metropolitano	Sesión	Acta
9	Envía propuestas a la Comisión de Ordenamiento Metropolitano para revisión y valoración	Consejo para el Desarrollo Metropolitano	Documento	Agenda de proyectos metropolitanos
10	Respalda y justifica las obras y/o proyectos propuestos	Comisión de Ordenamiento Metropolitano	Sesión	Acta
11	Envía propuestas al Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano para evaluación y Seguimiento	Comisión de Ordenamiento Metropolitano	Documento	Agenda de proyectos metropolitanos
12	Da el Visto Bueno a las obras y/o proyectos propuestos al Consejo para el Desarrollo Metropolitano	Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano	Sesión	Acta
13	Envía propuestas Consejo para el Desarrollo Metropolitano para su aprobación	Consejo Consultivo de Desarrollo Metropolitano	Documento	Agenda de proyectos metropolitanos
14	Aprueba e Integra cartera de proyectos de preinversión para el Fondo Metropolitano (FONMETRO)	Consejo para el Desarrollo Metropolitano	Documento	Acta
15	Sube al portal aplicativo de la SHCP notas técnicas en el Sistema de Evaluación de Fondos de inversión del Ramo 23 (SEFIR23)	Dirección de Desarrollo Metropolitano	Acta	Nota Técnica
16	Recibe notas técnicas de la	Comité Técnico del	SEFIR 23	Nota Técnica

Tabla 9. (Continuación)

No.	Descripción de la Actividad	Puesto y Área	Insumo	Salida
	cartera de proyectos de preinversión	Fideicomiso		
17	Evalúa las propuestas en el Sistema de Evaluación de Fondos de inversión del Ramo 23 (SEFIR23)	Comité Técnico del Fideicomiso	SEFIR 23	Nota Técnica
18	Emite observaciones de la evaluación de proyectos y recomendación de asignación sobre notas técnicas	Comité Técnico del Fideicomiso	SEFIR 23	Nota Técnica
19	Atiende observaciones del Sistema de Evaluación de Fondos de inversión del Ramo 23 (SEFIR23)	Dirección de Desarrollo Metropolitano	SEFIR 23	Nota Técnica
20	Autoriza los proyectos con cargo al patrimonio del Fideicomiso, previo al análisis y recomendación	Comité Técnico del Fideicomiso	Nota Técnica	Oficio de autorización de recursos
21	Informa sobre las asignaciones de los proyectos a la Unidad de Política y Control Presupuestario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Comité Técnico del Fideicomiso	Documento	Nota Técnica
22	Recibe solicitud para la asignación de recursos	Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Documento	Oficio de radicación de recursos
23	Informa al Estado Suficiencia presupuestaria	Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Documento	Oficio de suficiencia presupuestaria
24	Solicita la transferencia de recursos a la Unidad de Política y Control Presupuestario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Secretaría de Finanzas y Administración	Documento	Comprobación financiera
25	Trasfiere los recursos a la cuenta productiva de la Secretaría de Finanzas y Administración	Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Oficio de radicación de recursos	Comprobación financiera
26	Recibe la transferencia de los recursos federales del Fondo Metropolitano, y emite recibo oficial	Secretaría de Finanzas y Administración	Oficio de radicación de recursos	Comprobación financiera
27	Apertura cuenta bancaria con el Fideicomiso	Secretaría de Finanzas y Administración	Documento	Contrato
28	Trasfiere los recursos al Fideicomiso (FIFONMETRO)	Secretaría de Finanzas y Administración	Oficio de radicación de recursos	Comprobación financiera
29	Informa a la Dirección de Desarrollo Metropolitano que ya se cuenta con recursos para iniciar los trabajos	Secretaría de Finanzas y Administración	Documento	Suficiencia presupuestaria
30	Informa a los Municipios que ya se cuentan con recursos para iniciar los trabajos	Dirección de Desarrollo Metropolitano	Documento	Suficiencia presupuestaria
31	Licitación de la obra por medio	Municipios	Documento	Contrato de

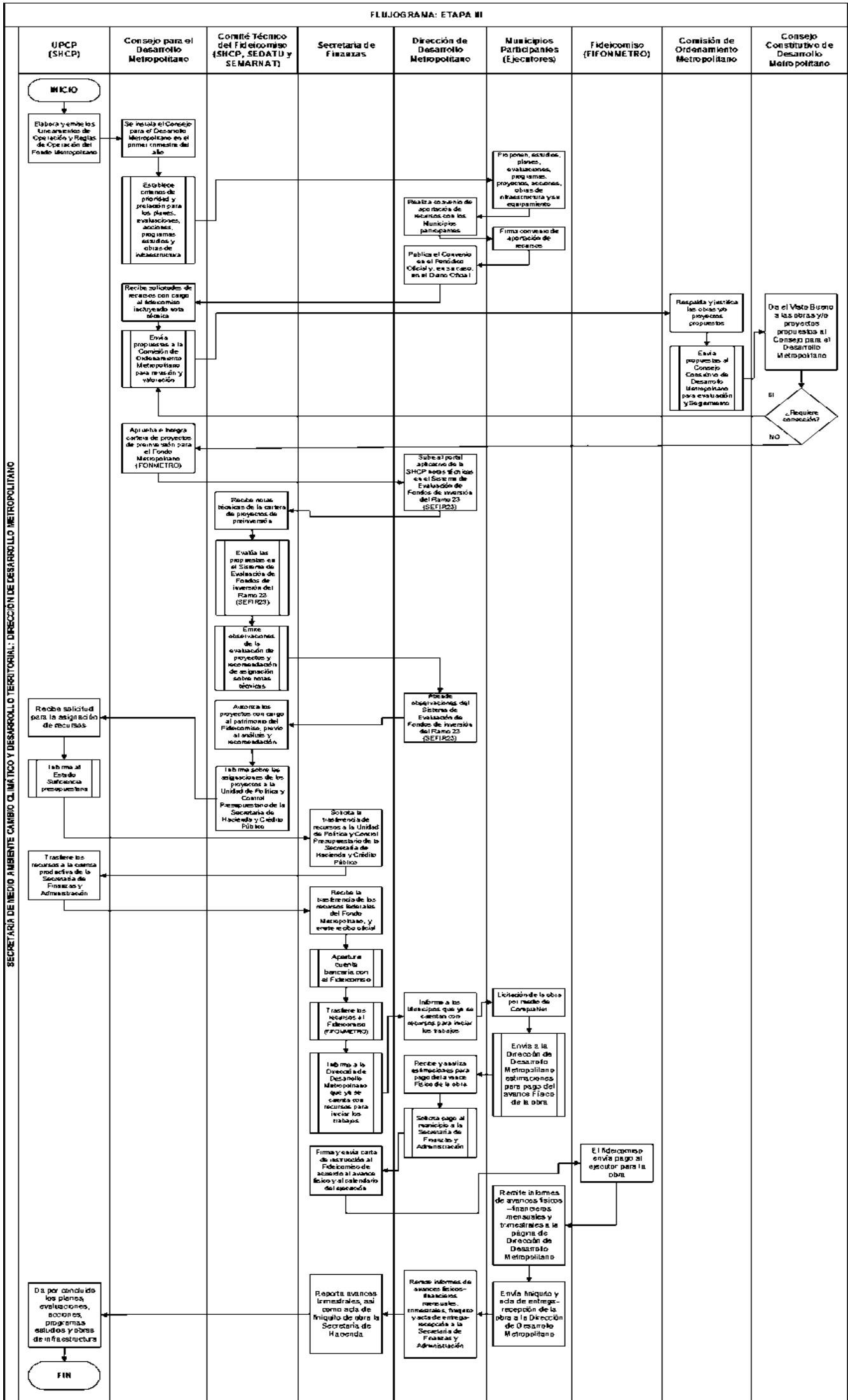
Tabla 9. (Continuación)

<i>No.</i>	<i>Descripción de la Actividad</i>	<i>Puesto y Área</i>	<i>Insumo</i>	<i>Salida</i>
	de CompraNet	participantes		obra
32	Envía a la Dirección de Desarrollo Metropolitano estimaciones para pago del avance Físico de la obra	Municipios participantes	Documento	Estimaciones
33	Recibe y analiza estimaciones para pago del avance Físico de la obra	Dirección de Desarrollo Metropolitano	Estimaciones	Carta de instrucción
34	Solicita pago al municipio a la Secretaría de Finanzas y Administración	Dirección de Desarrollo Metropolitano	Estimaciones	Carta de instrucción
35	Firma y envía carta de instrucción al Fideicomiso de acuerdo al avance físico y al calendario del ejecución	Secretaría de Finanzas y Administración	Carta de instrucción	Factura
36	El fideicomiso envía pago al ejecutor para la obra	Fideicomiso	Carta de instrucción	Estado de cuenta y SPEI
37	Remite informes de avances físicos –financieros mensuales y trimestrales a la página de Dirección de Desarrollo Metropolitano	Municipios participantes	Documento	Informe físico-financiero
38	Envía finiquito y acta de entrega-recepción de la obra a la Didección de Desarrollo Metropolitano	Municipios participantes	Documento	Acta finiquito
39	Remite informes de avances físicos–financieros mensuales, trimestrales, finiquito y acta de entrega-recepción a la Secretaría de Finanzas y Administración	Dirección de Desarrollo Metropolitano	Documento	Acta finiquito
40	Reporta avances trimestrales, así como acta de finiquito de obra la Secretaría de Hacienda	Secretaría de Finanzas y Administración	Documento	Acta finiquito
41	Da por concluido los planes, evaluaciones, acciones, programas estudios y obras de infraestructura	Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Documento	Acta cierre ejercicio fiscal
Fin del Procedimiento				

Fuente: Elaboración propia

6.3.7 Flujograma

Tabla 10. Flujograma del proceso de acciones para el financiamiento del Fondo Metropolitano de las Zona Metropolitana de Morelia



6.3.8 Anexo 3: Cronograma de actividades

[illegible]

Horas de Trabajo por semana: 40																																																
Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11				Mes 12			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Etapá 3																																																
actividad 21																																																
actividad 22																																																
actividad 23																																																
actividad 24																																																
actividad 25																																																
actividad 26																																																
actividad 27																																																
actividad 28																																																
actividad 29																																																
actividad 30																																																
actividad 31																																																
actividad 32																																																
actividad 33																																																
actividad 34																																																
actividad 35																																																
actividad 36																																																
actividad 37																																																
actividad 38																																																
actividad 39																																																
actividad 40																																																
actividad 41																																																

Fuente: Elaboración propia

6.4 Descripción de la situación actual y con proyecto

Con forme a lo establecido en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Michoacán de Ocampo en sus artículos 12 (doce) fracción XII, 19 (diecinueve) fracción XXXIII; artículos 8 (ocho), 9 (nueve) y 40 (cuarenta) de su reglamento; las dependencias y entidades de la Administración Pública, deberán conducir sus actividades conforme a los objetivos, programas, proyectos y políticas que defina el Gobernador del Estado, a través del Manual de Organización de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial, además, tendientes a mejorar los procesos administrativos que de éste se derivan, incluida la desregulación, la construcción o reconstrucción del propio marco normativo y el diseño de los procesos mediante los cuales se elaboran y aplican las regulaciones (Secretaría de Finanzas y Administración 2017)

Por lo anterior con el fin de proporcionar a la Dirección de Desarrollo Metropolitano, elementos que oriente a una adecuada gestión, a través de una nueva propuesta y actualización de un documento que servirá como una guía técnica, para llevar a cabo mejor los procesos administrativos.

Tabla 11. Comparación entre la situación actual y la situación con proyecto

Situación actual	Situación con proyecto
1. En la actualidad la Dirección de Desarrollo Metropolitano cuenta con un listado de actividades a realizar, la cual no tiene ningún orden lógico, ni cronológico sobre la información de las acciones que se tienen que considerar a la hora de solicitar, radicar y ejecutar los recursos del Fondo Metropolitano. Por lo que la dirección sufre contra tiempos en la elaboración de objetivos que ayuden a un mejor funcionamiento en los procesos de contratación de obras y proyectos ejecutados por parte de los municipios integrantes de la zona metropolitana de Morelia. 2. Tampoco cuenta con una descripción gráfica y sistematizada de lo que se tiene que hacer día con día en la dependencia, la única función que se tiene para llevar a cabo dichos procesos, es la cultura que se ha venido dando desde, ya casi diez años con el manejo de la información. 3. Por lo que la dirección y demás dependencias gubernamentales no tienen claro cómo funciona correctamente la elaboración de propuestas de gestión, que agilice los procesos de contratación. Por lo que esto provoca problemas entre los que participan en la gestión, ya que, las dependencias entran en conflicto al no saber a quién y qué le corresponde una u otra actividad, además de que se frecuente mucho la movilidad de funcionarios que obran estas acciones, por lo cual los nuevos funcionarios al entrar a mediados de un ejercicio fiscal no tienen una idea o un orden de como empezar a realizar su trabajo y les cuesta mucho tiempo adaptarse.	1. Con una nueva propuesta de gestión en el procedimiento de acciones, la Dirección de Desarrollo Metropolitano, podrá contar con un documento que le permita tener información más ordenada y simplificada que le permita solicitar, radicar y ejecutar los recursos sin contratiempos, ni entorpecer el sistema administrativo en la elaboración de objetivos claros que funcionen como motor que dinamice la vida economía de la zona metropolitana de Morelia. 2. Con este proyecto la dirección garantizará procesos más sanos y transparentes, habrá una actualización en los procedimientos de acciones y podrá recurrir a desempeñarse más en nuevas metas que se propongas a través de sus atribuciones, con ello se equilibrará dentro del ejercicio fiscal y laboral que se éste atendiendo. 3. Por lo que las dependencias que trabajan coordinadamente con la gestión de los recursos del Fondo Metropolitano tendrán más claro cuál es su función dentro de las acciones que cada una debe tomar y evitara la duplicidad de funciones, acciones y documentación, por lo que la participación entre los tres niveles de gobierno, empresas privadas y la ciudadanía en general podrán inferir más directamente en los procesos de contratación y servicios, teniendo un constante cambio, evitando un envejecimiento en la crecimiento/ desarrollo económico de una zona metropolitana flexible.

Fuente: Elaboración Propia

Esta propuesta servirá como una innovación a los procesos administrativos, como apoyo técnico que requiere la Dirección de Desarrollo Metropolitano como una integración de acciones en un manual de procedimientos que facilite la elaboración de trabajos relacionados con el Fondo Metropolitano.

VII Representación social y económica

7.1 Resultados esperados para la zona metropolitana de Morelia

Según el Programa de Ordenamiento Territorial de la Zona Metropolitana de Morelia-Tarímbaro (POTZMMT 2009-2030), los resultados esperados son los siguientes:

- 1.- Cuidado del medio ambiente y los recursos naturales;
- 2.- Un ordenamiento territorial sustentable;
- 3.- Dotación de servicios urbanos como eje nodal del desarrollo social;
- 4.- Un equilibrado desarrollo de los centros de población y;
- 5.- Un desarrollo socio – económico sustentable.

7.2 Nuevos retos para la zona metropolitana de Morelia

En el transcurso del próximo sexenio de la administración pública del Estado de Michoacán, las zonas metropolitanas enfrentaran nuevos retos que definirá el bienestar de la ciudadanía, en esta lógica han aumentado las expectativas con los nuevos desarrollos tecnológicos e incluso con los temas del cambio climático, por ello, la zona metropolitana de Morelia tiene muchos problemas en temas de infraestructura (Elaboración propia 2019).

En el Contexto metropolitano de la zona Morelia, son retos que se van a presentar con una visión tendiente a resolver las necesidades y conflictos sociales de la metrópoli, mediante a mecanismos de planeación, gestión, toma de decisiones e inversión pública efectiva y clara (Elaboración propia 2019).

Por lo que se tiene que mantener de manera conjunta el dialogo con las dependencias gubernamentales en los tres niveles de gobierno en temas tales como: el manejo integral de los residuos sólidos, aguas residuales, el transporte público, la movilidad no motorizada, así como seguridad y gobernanza metropolitana (Elaboración propia 2019).

7.3 Nuevas oportunidades para zona metropolitana de Morelia

Para lograr esa visión en común con los municipios participantes de la zona metropolitana de Morelia, se proponen los siguientes pilares del cambio que Michoacán tiene que utilizar para alcanzar sus oportunidades:

- a) Elevar la productividad a través de los municipios asociados con el Fondo Metropolitano, así como crear una integración de la cadena productiva;
- b) El uso óptimo y sustentable de los recursos;

- c) Impulsar la innovación, el desarrollo tecnológico aplicado y la asistencia de nuevas técnicas de construcción y bioconstrucción;
- d) Manejo y prevención de riesgos climáticos para evitar el deterioro inmediato de las obras;
- e) Promover la continuidad de los proyectos y/u obras que se estanquen en etapas;
- f) Fomentar el financiamiento oportuno y competitivo;
- g) Impulsar el desarrollo regional, parques y proyectos estratégicos;
- h) Planeación estrategia de polos de crecimiento y competitividad económica y;
- i) Nuevo modelo organizacional de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial (SEMACODET): innovador, flexible, ágil y transparente.

VIII Conclusión

Esta tesis funcionara como una guía técnica y metodológica que le permita no solo a la Dirección de Desarrollo Metropolitano de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial, sino a las dependencias federales, estatales y municipales que tengan la oportunidad de bajar recursos por medio del Ramo 23 *“provisiones salariales y económicas”* específicamente en el Fondo Metropolitano.

Se llevo a cabo la construcción de un sistema de gestión pública flexible, eficiente, rentable y competitiva que constituirá como una fuente creciente de sustento en las acciones del gobierno estatal, en la que podrá atender las necesidades y mejore las condiciones de los usuarios y así como la contribución a mejorar el medio ambiente.

El presente trabajo encontró un instrumento de gestión y programación de acciones para el desarrollo y crecimiento de planes, programas, obras y proyectos de carácter metropolitano, de corto, mediano y largo plazo, que permitirá avanzar y optimizar la aplicación de trabajos de una forma estratégica.

En la primera etapa concluimos que, al determinar un mejor proceso de acciones dentro de una posible actualización sobre la delimitación de la zona metropolitana de Morelia, nos llevará a un mejoramiento en el área territorial, ya que existen municipios que cumplen y otros que no cumplen con los criterios que se utilizan para dicha delimitación. Para esta etapa se utilizaron herramientas metodológicas y técnicas que sirvieron como apoyo al proceso de elaboración de un diagrama que permitirá observar de forma más sistemática, el cómo se debe llevar el proceso de delimitación de una zona metropolitana con base en la norma jurídica aplicable.

Se elaboro este diagrama, ya que se debe hacer una actualización (o con el mismo se puede hacer la integración de una nueva zona metropolitana en el estado¹⁵) en la delimitación de la zona metropolitana de Morelia, ya que dicha delimitación lleva una década que se encuentra integrada y, en la actualidad ya son nuevos criterios que se deben considerar y utilizar para seguir regulando la coordinación territorial entre los municipios integrantes.

¹⁵ Existen nuevas propuestas de integración de zonas metropolitana en el estado de Michoacán (véase en la página 81 (ochenta y uno) de este documento).

Se utilizaron las normas de carácter jurídico y económico, que le permitirá a esta etapa ser un eje transversal entre los municipios que enfrentan problemáticas similares, con el objetivo de que puedan concertar la elaboración de una cartera de obras y proyectos que les permitan desarrollar sus ciudades de una forma más equilibrada y transparente.

En la etapa se puede observar que se concluye con éxito el objetivo planteado, ya que, al llevar a la correcta delimitación del espacio territorial metropolitano, se tendrá como fin una visión más exacta del lugar de influencia en la que se pueda aprovechar el potencial de los municipios que buscan uno de los componentes socio-culturales, económicos, urbano-regionales y políticos, para lograr el crecimiento sostenible del territorio.

Esta etapa nos llevara a reactivar la economía y alcanzar el desarrollo integral del Estado de Michoacán, junto con una iniciativa de los Municipios, dependencias del gobierno estatal y gobierno federal, observando la concertación y participación, incluyendo a todos los agentes involucrados en el uso, ocupación y gestión del territorio metropolitano, en caminados por el marco legal, acompañado con una misión sobre la evolución de los procesos de acción y prever los conflictos sociales, económicos, culturales, políticos y territoriales antes de que éstos ocurran.

Con este procedimiento de acciones a través de flujos, tablas y diagramas podremos así, alcanzar y garantizar la interconexión de las diferentes ciudades de la zona metropolitana de Morelia y favorecer la movilidad sustentable entre y dentro de los centros de población.

En la segunda etapa se utilizaron estrategias más normativas de acuerdo a las instituciones jurídicas, que permitieran la correcta elaboración de planes sobre programas de ordenamiento metropolitano. Una vez delimitada una zona metropolitana con base en un convenio de coordinación de acciones entre los

municipios participantes con el visto bueno de la federación, dichos municipios podrán trabajar en la realización de un programa que les permita avanzar en los objetivos de corto, mediano y largo plazo, estableciendo indicadores fiables y viables para el desarrollo equitativo de las ciudades dentro del programa metropolitano.

Las actividades de la etapa dos nos ayudaran a propiciar prosperidad urbana para lograr el mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía, construyendo programas que nos permitan identificar las potencialidades endógenas de los municipios participantes a la zona metropolitana de Morelia en busca de resultados con prosperidad, competitividad y resiliencia urbana.

Los municipios podrán incorporar en dicho documento información adecuada y evaluada acerca de las situaciones actuales, así como problemas e incluso casos de éxito, para la construcción de un documento que sirva como instrumento factible y prever situaciones futuras. En la adecuada planeación de ordenamiento metropolitano, se definirán los elementos necesarios para la integración de un programa de ordenamiento territorial de la zona metropolitana de Morelia o incluso alguna otra zona metropolitana o la actualización del mismo, que opere como instrumento de control en el Sistema Estatal de Planeación Urbana en el Estado de Michoacán de Ocampo.

Con este método la elaboración de procesos de acción para posteriores estudios, planes, evaluaciones, programas, proyectos, acciones, obras de infraestructura y su equipamiento, en cualquiera de sus componentes, ya sean nuevos, tendrán un enfoque multifactorial, que refleje la naturaleza compleja y dinámica del territorio metropolitano, los municipios podrán acercarse aún más a un financiamiento por parte del Fondo Metropolitano, contemplando la articulación de las etapas científicas técnicas, políticas, administrativas junto a la participación del ciudadano, cuidando la evolución de los procesos desde el diagnóstico hasta el

diseño del programa, la gestión, la ejecución y su evaluación periódica de avances físicos y financieros a corto, mediano y largo plazo.

En la tercera etapa podemos concluir que a través de un proceso de esquematización de flujos, tablas y diagramas podremos alcanzar de manera más eficiente y equitativa, los techos financieros para los municipios que integran la zona metropolitana de Morelia. La suficiente inversión para obras y acciones que le permita a la zona Morelia ayudar a promover infraestructura urbana que contribuya a mejorar la vida urbana, la productividad, movilidad y conectividad en el entorno territorial.

En esta etapa se consideran, actas y reuniones de trabajo en coordinación con los consejos de desarrollo metropolitano, comités técnicos del fondo, comisiones de ordenamiento metropolitano y consejos consultivos en función de las normas jurídicas que ayudaron a la construcción de un esquema de acciones que permitieran el adecuado funcionamiento entre las distintas dependencias gubernamentales, en el ejercicio de gestión y ejecución el presupuesto para los ejercicios fiscales.

Las actividades de la etapa tres nos ayudaran a promover recursos para proyectos de inversión o preinversión pública que tendrán como objeto la elaboración de una cartera de infraestructura pública, la cual demuestre ser viable y sustentable, orientada a promover la adecuada planeación del desarrollo metropolitano, urbano y ambiental e impulsar la competitividad económica de los municipios hacia las demás entidades federativas.

El diseño de la tercera etapa es crucial para la vida útil de una Dirección de Desarrollo Metropolitano (ya que del Fondo Metropolitano vive) que se encarga del desarrollo de ideas y proyectos de infraestructura pública en materia de servicios básicos y acciones en el marco metropolitano, contribuyendo al adecuado ordenamiento territorial

Con las acciones de este procedimiento podremos contribuir a alcanzar el bienestar social, urbano y ambiental junto con la ciudadanía en espacios arquitectónicos incluyentes, agradables, perceptibles y sustentables que se desarrollaran a través de este método, efectuando la participación de los tres órdenes de gobierno, empresas privadas, instituciones educativas y sociedad civil en general. Esta etapa servirá como una matriz generadora de oportunidades y retos para los agentes que contribuyen con el desarrollo económico de las ciudades asociadas a la zona metropolitana de Morelia. Esta relación estrecha entre todos los actores es crucial para la formación de diálogos, acuerdos, contratos, convenios que impulsen la economía de Michoacán.

Con esta nueva y actualizada propuesta de gestión estratégica en el procedimiento de acciones, llevare a la Dirección de Desarrollo Metropolitano, a alcanzar objetivos de manera más oportuna y adecuada, optimizando el tiempo de elaboración en los procesos que nos acompañan en la dependencia y podrá contar con un documento que le permita tener información más ordenada y simplificada evitando contratiempos a la hora de iniciar con los trabajos relacionados al Fondo Metropolitano, con esto no se entorpecerá el sistema administrativo de la dirección, elaborando objetivos claros y transparentes que funcionen como un motor que ayude a la función pública de la zona metropolitana de Morelia.

Con esta tesis la Dirección de Desarrollo Metropolitano, podrá responder a las preguntas que surgen por una descomposición y actualización de una administración pública creciente, se garantizaran los procedimientos de acciones y podrá recurrir a desempeñarse más y en mejores metas, que se propongan a través los grupos colegiados que participan en la gestión de los recursos provenientes de la federación.

Por lo que las dependencias gubernamentales podrán trabajar de una manera más organizada y coordinadamente con la gestión de los recursos del

Fondo Metropolitano, con ello se tendrán más claro cuáles son sus funciones, evitando la duplicidad de funciones, acciones y documentación, evitando el entorpecimiento en los procesos de contratación dentro de la zona metropolitana de Morelia.

Michoacán no está ajeno a los grandes retos y necesidades mundiales de un de un sistema de infraestructura eficiente, efectivo, suficiente, accesible y saludable con el medio que lo rodea. En el futuro su mayor población, al igual que la mayor población en el mundo, buscará que estas obras sean cada vez más seguras y de alta calidad. Para alcanzar estos desafíos necesitamos de un sector de la construcción más flexible, eficiente, competitivo y rentable, que se adapte a los gustos cambiantes de la población y a un medio ambiente cada día más deteriorado e influenciado por el cambio climático.

Por lo anterior contar con una manera más óptima y eficiente de gestionar mejor los recursos y llevar una línea estratégica que permita reflejar de una forma más efectiva la ejecución del gasto público por parte de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial, a través de la Dirección de Desarrollo Metropolitano.

IX Referencia Bibliográficas

Aguilar L. F. (2006). *Gobernanza y Gestión Pública*. México. Fondo de la Cultura Económica.

Aguilar L. F. (2007). *Aporte de las Políticas Públicas y la Nueva Gestión Pública a la Gobernanza* (pp. 1-15), CLAD Reforma y Democracia No 39.

Arellano D. (septiembre 2004). *Más allá de la reinversión del gobierno: fundamentos de la nueva gestión pública y presupuestos por resultados en América latina*. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas, CIDE.

Arellano D. (2004). *Nueva gestión pública: ¿dónde está lo nuevo? Bases para el debate de la reforma administrativa. En Más Allá de la Reinversión del Gobierno: Fundamentos de La Nueva Gestión Pública y Presupuestos por Resultados en América Latina* (pp. 13-18). México: Porrúa.

Cejudo G. M. (2011). *Nueva Gestión Pública*. México. Biblioteca Básica de Administración Pública.

Consejo Nacional de Población. (2010). *Censo de Población y Vivienda 2010*. Obtenida el 10 de febrero de 2019, de <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2010/>

De la Cruz C. (2004). *La nueva Gestión pública en México: Un enfoque prospectivo para la toma de decisiones y la planeación estratégica del gobierno*. México: Instituto Tecnológico y estudios superiores de Monterrey (ITESM).

De León D. & Gómez C. (2013). *Nueva Gestión Pública y Gobernanza: Desafíos en su implementación*. (pp. 177-194). México: International Journal of Good Conscience.

Dirección General de Coordinación Metropolitana. (2019). *Taller Multiactor–Gobernanza Metropolitana: Retos y Perspectivas*. México: SEDATU.

El Congreso General de los Estados Unidos mexicanos. (2019). *Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos*. D.F.: Diario Oficial de la Federación.

El Congreso General de los Estados Unidos mexicanos. (2016). *Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Los Municipios*. México D.F.: Diario Oficial de la Federación.

Franco F. (2015). “*Alcanzan recortes al Fondo Metropolitano*”. Obtenida el 29 de mayo de 2017, El Economista de <http://eleconomista.com.mx/estados/2015/09/11/alcanzan-recortes-fondo-metropolitano>.

García M. & García R. (2011). *Gestión para resultados en el desarrollo en gobiernos subnacionales: Gestión para resultados en el ámbito público*. México: Banco Interamericano de Desarrollo.

Gracia M. (2014). *La importancia de la política pública para el desarrollo de México*. Obtenida el 15 de octubre de 2018, Periódico MILENIO de <https://www.milenio.com/opinion/maximiliano-gracia-hernandez/la-economia-del-tunel/la-importancia-de-la-politica-publica-para-el-desarrollo-de-mexico>

García R. & García M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. México: Oficina de Relaciones Externas del BID.

H. Congreso del Estado de Michoacán de Ocampo. (2014). *Código de Desarrollo Urbano del Estado de Michoacán de Ocampo*. Morelia, Michoacán: Periódico Oficial del Estado de Michoacán de Ocampo.

H. Congreso del Estado de Michoacán de Ocampo. (2016). *Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo*. Morelia, Michoacán: Periódico Oficial del Estado de Michoacán de Ocampo.

H. Congreso del Estado de Michoacán de Ocampo. (2007). *Ley Ambiental y de Protección del Patrimonio Natural del Estado de Michoacán de Ocampo*. Morelia, Michoacán: Periódico Oficial del Estado de Michoacán de Ocampo.

H. Congreso del Estado de Michoacán de Ocampo. (2014). *Ley de Planeación del Estado de Michoacán de Ocampo*. Morelia, Michoacán: Periódico Oficial del Estado de Michoacán de Ocampo.

H. Congreso Del Estado de Michoacán de Ocampo. (2016). *Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Michoacán de Ocampo*. Periódico Oficial Del Estado de Michoacán de Ocampo.

H. Congreso Del Estado de Michoacán de Ocampo. (2019). *Manual de Organización de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial*. Michoacán de Ocampo: Periódico Oficial Del Estado de Michoacán de Ocampo.

H. Congreso Del Estado de Michoacán de Ocampo. (2008). *Reglamento Interior de la Administración Pública Centralizada del Estado de Michoacán*. Michoacán de Ocampo: Periódico Oficial Del Estado de Michoacán de Ocampo.

Instituto Metropolitano de Planeación. (2015). *gobernanza metropolitana y urbana*. Obtenida el 21 de noviembre de 2018, IMEPLAN de <http://imeplan.mx/nota/gobernanza-urbana-y-gobernanza-metropolitana/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2010). *Sistema para la consulta de información censal 2010* de INEGI de <http://gaia.inegi.org.mx/scince2/viewer.html>

La Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión. (2018). *“Ley General De Contabilidad Gubernamental”*. México DF: Diario Oficial De La Federación.

La Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión. (2018). *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria*. México D.F.: Diario Oficial De La Federación.

La Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión. (2019). *Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano*. México: Diario Oficial de la Federación.

La Cámara de Diputados del H. Congreso De La Unión. (2018). *Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente*. México: Diario Oficial de la Federación.

La Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2016). *Ley de Planeación Hacendaria, Presupuesto, Gasto Público y Contabilidad Gubernamental del Estado de Michoacán de Ocampo*. México: Diario Oficial de la Federación.

La Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión. (2019). *Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2011-2019*. México D.F.: Diario Oficial de la Federación.

La Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión. (2018). *Reglamento de la Ley Federal De Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria*. México: Diario Oficial De La Federación.

La Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión. (2010). *Reglamento de La Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las mismas*. México: Diario Oficial De La Federación.

Lozano P. (2018). *Fondo Metropolitano instrumento eficaz para el desarrollo regional*. Obtenida el 21 de enero de 2019, Periódico el UNIVERSAL de <https://www.eluniversal.com.mx/columna/pilar-lozano-mac-donald/nacion/fondo-metropolitano-instrumento-eficaz-para-el-desarrollo>

Plascencia G. M. (2015). *Administración Pública. En la Gestión Pública Local en México. Análisis sobre la vigencia de la Nueva Gerencia Pública*. (pp. 1-17). Universidad Juárez del Estado de Durango: Universidad de Guadalajara Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.

Presidencia de la República. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. México: Presidencia de la República.

Romero O. M. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala*. Lima-Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos Facultad de Ciencias Administrativas Unidad de Posgrado.

Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (2019) *Reglas de Operación del Programa de Fomento a la Planeación Urbana, Metropolitana y Ordenamiento Territorial*. México. Diario Oficial de la Federación.

Secretaría de Finanzas y Administración (SFA). (2017). *Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Administrativos de Procedimientos*. Morelia, Michoacán. SFA

Secretaria de Gobierno (2015). *Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán de Ocampo 2015-2021*. México. Secretaria de Gobierno.

Secretaría de Gobierno (2018). *Sistema Urbano Nacional*. México. Secretaría de Gobierno.

Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial (2011-18). *Expedientes internos y Externos*. Morelia Michoacán: SEMACCDDET.

Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial. (2018). *Organigrama*. Obtenida el 29 de mayo de 2019, SEMACCDDET de <http://semaccdet.michoacan.gob.mx/organigrama>

Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Movilidad (SEDETUM ahora SEMACCDDET). (2015). *Programa Sectorial de Desarrollo Territorial, Urbano y Movilidad del Estado de Michoacán 2015 – 2021 (PROSEDETUM 1.0)*. Morelia, Michoacán: SEMACCDDET ahora SEMACCDDET.

Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial (SEMACCDDET). (2009). *Programa de Ordenamiento Territorial para la Zona Metropolitana de Morelia-Tarímbaro 2009 - 2030*. SEMACCDDET: SEMACCDDET. Sitio web: http://laip.michoacan.gob.mx/sedetum/planes_ordenamiento.jsp#

SEDATU, CONAPO e INEGI. (2017). *Delimitación de las zonas metropolitanas de México 2015*. México: SEDATU.

SEGOB, CONAPO y SEDATU. (2018). *Sistema Urbano Nacional 2018*. Ciudad de México: SEGOB.

Sobrinó L. J. (2003). *Zonas metropolitanas de México en 2000: conformación territorial y movilidad de la población ocupada*. En *Estudios Demográficos y Urbanos* (pp. 461-507). México. D.F.: Sistema de Información Científica Redalyc Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal.

Torres M. E. & Alonso Juárez M. A. (2016). *La Nueva Gestión Pública en el contexto mexicano*. (Vol. 1 No. 2 pp. 60-69). Revista Semestral.

Unidad de Política y Control Presupuestario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2019). *Lineamientos De Operación Del Fondo Metropolitano 2017-19*. México: Diario Oficial De La Federación.

Unidad De Política y Control Presupuestario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2019). *Reglas de Operación del Fondo Metropolitano 2018-19*. México: Diario Oficial de la Federación.

Unidad de Política y Control Presupuestario. (2019.). *Procedimiento para solicitud y entrega de recursos federales a través de diversos fondos*. México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.