

LA EVOLUCIÓN DEL PROCESO PLANEACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL

THE EVOLUTION OF THE PLANNING PROCESS IN THE FEDERAL PUBLIC ADMINISTRATION

Resumen

El presente ensayo tiene como propósito determinar cómo ha sido la evolución del proceso de planeación democrática para el desarrollo de nuestro país, así como, analizar la estructura de las rutas de navegación definidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 emitido por el Gobierno de México para arribar a ese puerto ideal: el desarrollo del país. Además, describe como los Programas Sectoriales coadyuvan a la planeación democrática nacional. México como un todo, puede ser comparado a un gran navío. El Titular del Ejecutivo Federal en nuestro país, es el líder que traza colegiadamente el plan de navegación que le da el rumbo a México y el Plan Nacional de Desarrollo es la carta de navegación que armoniza y focaliza el funcionamiento de las instituciones de la Administración Pública Federal para alcanzar las metas y objetivos nacionales. Finalmente, el presidente de la República emplea su maquinaria, personificada en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, para lograr el arribo a ese puerto ideal, el desarrollo de la sociedad mexicana.

Palabras clave

México; Plan Nacional de Desarrollo; desarrollo nacional; planeación democrática nacional; evolución de la planeación mexicana.

Abstract

The purpose of this essay is to determine the evolution of the democratic planning process for the development of our country. As well as, analyze the structure of the navigation routes defined in the National Development Plan 2019-2024 issued by the Government of Mexico to arrive at that ideal port, the development of Mexico. In addition, it describes how the Sector Programs contribute to national democratic planning. Mexico as a whole, can be compared to a great ship. The Head of the Federal Executive in our country, is the leader who collects collectively the navigation plan that gives the direction to Mexico. The National Development Plan is the navigation chart that harmonizes and focuses the operation of the institutions of the Federal Public Administration to achieve national goals and objectives. Finally, the President of the Republic uses his machinery, personified in the dependencies and entities of the Federal Public Administration, to achieve the arrival to that ideal port, the development of Mexican society.

Key words

Mexico; National Development Plan; national development; national democratic planning; evolution of Mexican planning.

CAP. FRAG. CG. MSI. JOSÉ ANTONIO DIAZ LENDECHE
CAP. FRAG. CG. PH. JUAN CARLOS YUIT MÁRQUEZ
CAP. FRAG. CG. PH. MOISÉS ALFONSO MAGALLANES CASAS

CAP. FRAG. CG. JOSE MANUEL BAUTISTA ESPARZA BAUTISTA
CAP. FRAG. CG. DIEGO EMMANUEL VALENZUELA BALDERAS
CAP. FRAG. CG. MSP. ROBERTO BARRA SOLÍS
CAP. FRAG. CG. CESAR PATRICIO VILLALVAZO BAILÓN
CAP. CORB. OSCAR JUAN PABLO ALAY MACDONALD

Artículo recibido el 10 de octubre de 2019. Aprobado 5 de diciembre de 2019.

Los errores remanentes son responsabilidad de los autores.

El contenido de la presente publicación refleja el punto de vista del autor, que no necesariamente coinciden con el del Alto Mando de la Armada de México o la Dirección de este plantel.

Introducción

La planeación es el conjunto de rutas de navegación que el aparato gubernamental emplea para arribar a puerto ideal; o bien, rectificar y llevar a buen término otras rutas que ya están en curso. Peter Drucker, considerado el mayor filósofo de la administración, cita en una de sus frases más célebres, «la planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes». Esta frase por sí sola, refleja la importancia de la planeación y la delicada relación que existe entre las acciones presentes y lo que se obtendrá en el futuro como resultado de estas, situación que se vuelve aún más delicada cuando se trata del guiar el rumbo de todo un Estado-Nación.

A lo largo de la historia, han transcurrido en México situaciones que han hecho necesario, en primera instancia crear la normatividad para la existencia de un Plan Nacional de Desarrollo. A pesar que existían intentos previos de formalizar la planeación de México, como el Plan Sexenal de Lázaro Cárdenas, este proceso inició formalmente en 1983 bajo la gestión del entonces presidente de la República Mexicana, Miguel de la Madrid Hurtado. Desde entonces y hasta la fecha ha sido necesario adecuar los documentos de planeación estratégica a las circunstancias propias de cada sexenio tanto en el plano nacional como en el internacional, considerando el presente y una visión futura. Un documento cuyos objetivos nacionales, se han encontrado orientados en todo momento a la consolidación de un país más desarrollado, seguro, próspero y con mejores condiciones de vida para todas y todos los mexicanos.

Actualmente, el Ejecutivo Federal, en coordinación con las dependencias, entidades gubernamentales, órganos autónomos, gobiernos estatales y sociedad, ha elaborado y publicado el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (PND 2019-2024), el cual engloba en tres ejes generales: a) Política y Gobierno, b) Política Social y c) Economía. Objetivos que han de alcanzarse para establecer y guiar las rutas de navegación del país hacia un mejor puerto, el desarrollo humano de la sociedad mexicana. En este plan, se establecen además 12 principios rectores que instituyen las normas de conducta que orienten el desempeño de los servidores públicos. Este PND 2014-2019, rige los procedimientos y actuación de las Dependencias de la Administración Pública Federal, las cuales, a través de sus propios planes y programas sectoriales, han de orientar sus acciones hacia el logro de los objetivos nacionales.

Dado lo anterior, el presente ensayo tiene como propósito determinar cómo ha sido la evolución del proceso de planeación democrática para el desarrollo de nuestro país. Así como, analizar la estructura de las rutas de navegación definidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 emitido por el Gobierno de México para arribar a ese puerto ideal, el desarrollo de México. Además, describe como los Programas Sectoriales coadyuvan a la planeación democrática nacional.

A. Definición y marco legal de la planeación

Cualquier país, por el simple hecho de emplear recursos públicos, necesita realizar procesos de planeamiento, no importando su sistema de gobierno. Isaac

Sánchez (2010) menciona que en el caso de los países democráticos los controles son más estrictos para la evaluación y rendición de cuentas. Otro de los autores más revolucionarios de la Administración y Gerencia del siglo XX, Ernest Dale, definía la planeación como «la determinación del conjunto de objetivos por obtenerse en el futuro y el de los pasos necesarios para alcanzarlos a través de técnicas y procedimientos definidos» (Sanchez, 2010, pág. 12). El reto final, es integrar las voluntades de los actores políticos, sociales y académicos en un solo documento que defina el rumbo del Estado-nación.

La Administración Pública Federal considera la planeación como un sistema que le permite enlazar los medios y los fines, diseñar normas y distribuir funciones. Sin embargo, sería muy relevante eficientar los objetivos sociales para que le permita hacer crecer la función pública. Para el desarrollo de sus actividades, «el gobierno realiza estas funciones a través de la Administración Pública Federal sirviendo de base a las atribuciones del presidente de la Republica, mismo que se apoya en las secretarías y dependencias del Estado» (Jiménez, 2015). El planeamiento gubernamental se enfoca en elaborar planes, seleccionar objetivos y seleccionar alternativas, estableciendo prioridades a las demandas de los grupos sociales existentes.

El planeamiento gubernamental es la carta náutica que fija el rumbo que debe recorrer el país. En ese sentido, la planeación encuentra su fundamento superior en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2019) la cual describe en su primer párrafo del artículo 26: «El Estado organizara un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación»; de igual forma citado artículo establece que habrá un Plan Nacional de Desarrollo al que se sujetaran los planes y programas de la Administración Pública Federal. Precizando con ello, el rumbo del aparato gubernamental al puerto ideal.

La estructura del proceso de planeación pública tiene su quilla en un documento. El Plan Nacional de Desarrollo (PND) tiene como fin último, dar sustento a los objetivos de la nación, las estrategias y las prioridades de la Administración en curso. Dicho plan regula las actividades del gobierno para darle dirección y rumbo claros. Es el compromiso que el Gobierno de México establece con la sociedad, que le permitirá establecer objetivos y estrategias nacionales que servirán de base para los programas sectoriales, especiales, institucionales y regionales.

Por supuesto, dicho proceso de elaboración contempla sus correspondientes rendiciones de cuentas. El presidente de la Republica diseña el PND y luego lo remite al H. Congreso de la Unión para que, en ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, haga las observaciones que considere pertinentes. Ambas cámaras se involucran para integrar las voluntades de sus representados. Este proceso se realiza en un plazo no mayor a 6 meses desde la concepción, elaboración, revisión y su aprobación final.

La Ley de Planeación encuaderna el proceso. Esta norma es de orden público e interés social y tiene como objetivo establecer los principios para llevar a cabo la planeación nacional de desarrollo y canalizar las actividades de la Administración Pública Federal (Ley de Planeación, D.O.F. 2018). Dicha ley contiene las bases para

la integración y funcionalidad del Sistema Nacional de Planeación, de tal forma, que le permite al Ejecutivo Federal coordinar sus actividades de planeación con las entidades federativas para promover y garantizar la participación democrática de los grupos sociales en la elaboración de los planes y programas. Dicho de otra manera, la Ley de Planeación apuntala el cómo, quién, porqué y con qué se desarrollarán las actividades de la Administración Pública Federal. Como se explica a continuación, la Ley de Planeación (D.O.F. 2018) establece:

«Artículo 1ro. - *Las disposiciones de esta Ley son de orden público e interés social y tienen por objeto establecer:*

- I) *Las normas y principios básicos conforme a los cuales se llevará a cabo la Planeación Nacional del Desarrollo y encauzar en función de esta las actividades de la Administración Pública Federal;*
- II) *Las bases de integración y funcionamiento del Sistema Nacional de Planeación Democrática;*
- III) *Las bases para que el Ejecutivo Federal coordine las actividades de planeación de la Administración Pública Federal, así como la participación, en su caso, mediante convenio, de los órganos constitucionales autónomos y los gobiernos de las entidades federativas, conforme a la legislación aplicable*
- IV) *Los órganos responsables del proceso de planeación;*
- V) *Las bases de participación y consulta a la sociedad, incluyendo los pueblos y comunidades indígenas, a través de sus representantes y autoridades, en la elaboración del Plan y los programas a que se refiere esta Ley, y*
- VI) *Las bases para que el Ejecutivo Federal concierte con los particulares las acciones a realizar para la elaboración y ejecución del Plan y los programas a que se refiere esta Ley».*

El proceso ha cambiado para proyectar una visión a largo plazo a beneficio de México. Si bien es cierto que los planes de desarrollo tienen una temporalidad de duración similar a la de cada gobierno en curso, en el 2015 se reformó el artículo 21 de la Ley de Planeación para modificar la duración de los mismos. En dicho proceso de planeación se debe incluir una visión a largo plazo de fomento económico nacional para impulsar elementos permanentes al desarrollo, crecimiento económico, sostenido y sustentable nacional. Por lo anterior, cada Presidente de la República debe considerar elementos de largo plazo con alcance hasta por 20 años para incentivar una política nacional de fomento y prosperidad económica.

B. Antecedentes históricos del Plan Nacional de Desarrollo

Nuestro país ha navegado muchas millas para adecuar el proceso de planeación democrática. A pesar de que el zarpe se inició desde tiempo atrás, se puede estimar que la principal pierna se recorrió en 1983. Como se indica en la Tabla 1, los planes nacionales de desarrollo de 1983 hasta 2018, tienen cualidades que los hacen diferentes uno del otro. Cada administración define los intereses nacionales conforme la situación que se vive en el país. A continuación, se describe la evolución de los planes nacionales de desarrollo durante el periodo 1983-2018.

Tabla 1. Características principales de los Planes Nacionales de Desarrollo 1983-2018

PERIODO	PRESIDENTE	PARTIDO POLÍTICO	CARACTERÍSTICAS
1983-1988	Miguel de la Madrid Hurtado	PRI	Se dio un salto evolutivo de la planeación nacional a través del Plan Nacional de Desarrollo (PND). En primera instancia, se promovió la reforma a los principios normativos de desarrollo económico y social de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM).
1989-1994	Carlos Salinas de Gortari	PRI	En este plan continuaron las transformaciones. Estuvo basado en los principios del Proyecto Nacional y en su estrategia de modernización. El plan tenía como objetivo primordial, la defensa de la soberanía y la promoción de los intereses de México en el mundo.
1995-2000	Ernesto Zedillo Ponce de León	PRI	El planeamiento de esta administración se enfocó en rescatar la economía del país. Se trataron los temas de soberanía, Estado de derecho, desarrollo democrático, desarrollo social y crecimiento económico. Sin embargo, se incrementó la pobreza, lo que conllevó a un cambio de preferencias políticas.
2001-2006	Vicente Fox Quesada	PAN	Este plan fue producto de un amplio proceso de participación ciudadana, dando como resultado la consolidación de tres grandes procesos: la planeación estratégica, el seguimiento y control, y el mejoramiento organizacional. Esta administración orientó sus acciones a los procesos de transición demográfica, social, económica y política.
2007-2012	Felipe de Jesús Calderón Hinojosa	PAN	Esta administración dio continuidad a la evolución de la planeación democrática. El plan consistió principalmente en el desarrollo humano sustentable y su propósito era crear nuevas oportunidades para las generaciones actuales y futuras. Los ejes y objetivos que conformaron este plan procuraban una mejor calidad de vida en la población.
2013-2018	Enrique Peña Nieto	PRI	El regreso del antiguo poder político derivó a generar nuevos cambios al Plan Nacional de Desarrollo. Por primera vez se buscó la articulación a nivel estratégico y se incorporaron indicadores que permitieron dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos. Se alcanzaron logros importantes en materia de seguridad social y seguridad alimentaria, pero se rezagaron otras áreas como urbanización, vivienda, producción agrícola, pesquera y forestal.

Fuente: Elaboración propia.

I. Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988

La evolución histórica legislativa del Plan Nacional de Desarrollo (PND), inicia desde 1983 durante el periodo presidencial de Miguel de la Madrid Hurtado. Al asumir como Titular del Poder Ejecutivo Federal el primero de diciembre de 1982, promovió la reforma a los principios normativos del desarrollo económico y social de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM). Como parte de citada reforma, el artículo 26 constitucional estableció que el Estado debía integrar un Sistema Nacional de Planeación Democrática. Derivado de ello se presentó el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 31 de mayo de 1983, en los términos y en el plazo fijados por la nueva Ley de Planeación.

El plan respondía a la voluntad política de enfrentar los retos del desarrollo del país que se vivía en aquel tiempo, considerando mayor participación social. En ese sentido, se establecieron procedimientos para guiar y atender las demandas de la población, apoyándose en un proceso de diálogo y comunicación que implicaba foros de consulta ciudadana. Su propósito principal consistió en lo siguiente:

«Mantener y reforzar la independencia de la nación, para la construcción de una sociedad que, bajo los principios del Estado de derecho, garantice libertades individuales y colectivas en un sistema integral de democracia y en condiciones de justicia social. Para ello requerimos de una mayor fortaleza interna: de la economía nacional, a través de la recuperación del crecimiento sostenido, que permita generar los empleos requeridos por la población, en un medio de vida digno; y de la sociedad, a través de una mejor distribución del ingreso entre familias y regiones, y el continuo perfeccionamiento del régimen democrático». (PND, 1983-1988, pág. 576)

Derivado de lo anterior, se define que el propósito principal para el gobierno de Miguel de la Madrid, se constituyó en cuatro rutas: primero, conservar y fortalecer las instituciones democráticas, segundo, vencer la crisis; tercero, recuperar la capacidad de crecimiento; y cuarto, iniciar los cambios cualitativos que requería el país en sus estructuras económicas, políticas y sociales. Finalmente, el Plan se llevó a cabo por el Poder Ejecutivo con la activa participación de la sociedad, planteándose como objetivo esencial enfrentar la crisis con eficacia y justicia que en ese entonces demandaba el país. (PND, 1983-1988).

2. Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994

Más transformaciones siguieron. El PND 1989 – 1994 fue aprobado por decreto del entonces presidente Carlos Salinas de Gortari, el 31 de mayo de 1989. Estuvo basado en los principios del proyecto nacional contenidos en la CPEUM y en la estrategia de modernización nacional que el propio plan exige. Este plan tenía como objetivo primordial, la defensa de la soberanía y la promoción de los intereses de México en el mundo; la ampliación de la vida democrática; la recuperación del creci-

miento con estabilidad de precios y el mejoramiento del nivel de vida de la sociedad. En ese sentido, se tiene que el PND cumplía satisfactoriamente con el mandato constitucional y legal de dar orientación y otorgar de instrumentos básicos a los esfuerzos del Estado y la comunidad, para alcanzar los objetivos nacionales. Estaba orientado al compromiso político del Gobierno de la República de enfrentar, con el apoyo de todos, los retos del cambio que exigía la nación. Por ello, el plan estaba previsto para atender las demandas principales de los grupos mayoritarios, en los siguientes campos: seguridad pública, educación, salud y asistencia social, alimentación, vivienda, servicios básicos, cultura y esparcimiento. La estrategia fundamental en la que se basaba la ejecución de citado plan y el logro de las metas en él contenidas, era la modernización: modernización de la administración pública, modernización de las instituciones y modernización de la economía (PND, 1989-1994).

3. Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000

El planeamiento de esta administración se enfocó a rescatar la economía del país. En el sexenio del entonces presidente Ernesto Zedillo Ponce de León, el plan fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de mayo de 1995. Esta administración elaboró cinco capítulos muy concretos, como a continuación se describen: 1. Soberanía; 2. Por un Estado de Derecho y un país de leyes; 3. Desarrollo democrático; 4. Desarrollo social, y 5. Crecimiento económico. Conjuntamente, en un anexo se enlistaron los programas sectoriales.

En ese sentido, en el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 se presentaron los cinco objetivos siguientes (PND, 1995-2000):

- 1) Fortalecer el ejercicio pleno de la soberanía nacional, como valor supremo de nuestra nacionalidad y como responsabilidad primera del Estado mexicano.
- 2) Consolidar un régimen de convivencia social regido plenamente por el derecho, donde la ley sea aplicada a todos por igual y la justicia la vía para la solución de los conflictos.
- 3) Construir un pleno desarrollo democrático con el que se identifiquen todos los mexicanos y sea base de certidumbre y confianza para una vida política pacífica y una intensa participación ciudadana.
- 4) Avanzar a un desarrollo social que propicie y extienda en todo el país, oportunidades de superación individual y comunitaria, bajo los principios.
- 5) Promover un crecimiento económico vigoroso, sostenido y sustentable en beneficio de los mexicanos.

Ernesto Zedillo abordó el país con una situación económica, política y social muy difícil. La población en estado de pobreza se había incrementado a un nivel muy alarmante. Además, se presentó el aumento de inconformistas armados en desacuerdo con el tipo de gobierno que se vivía en ese entonces. Dichas situaciones alentaron a la sociedad mexicana a cambiar sus preferencias políticas.

4. Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006

Es importante hacer mención que el PND de este sexenio tuvo variantes respecto a los anteriores. Este plan fue producto de un amplio proceso de participación ciudadana que comenzó en el periodo de transición presidencial del año 2000 y culminó con la publicación de este documento. El cambio era necesario, dado que por primera vez llegaba al gobierno un presidente de un partido diferente al que había estado gobernando durante más de 70 años seguidos. Así, el presidente Vicente Fox Quesada y su gobierno (entre ellos personalidades de la iniciativa privada) adecuaron el Sistema Nacional de Planeación a tres grandes procesos: la planeación estratégica, el seguimiento y control, y el mejoramiento organizacional. En adición, la administración concentró sus acciones gubernamentales a los procesos de transición demográfica, social, económica y política, aceptando el reto de mitigar los costos y potenciar las oportunidades para que el plan de desarrollo fuera viable.

5. Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012

La evolución de la planeación democrática en México también se dio en esta administración. Con el PND 2007-2012, el entonces presidente Felipe de Jesús Calderón Hinojosa arrumbó su aparato gubernamental a procurar como eje principal «el Desarrollo Humano Sustentable». Calderón al presentar su Plan mencionó que «el propósito del desarrollo consiste en crear una atmósfera en que todos puedan aumentar su capacidad y las oportunidades puedan ampliarse para las generaciones presentes y futuras» (2007). La administración de Calderón modeló de manera muy estrecha con los programas sectoriales, especiales, institucionales y regionales (Méndez, 2012). Los ejes y objetivos que conformaron ese PND procuraban una mejor calidad de vida de la población.

6. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018

El PND de esa administración también tuvo cambios. El 17 de mayo de 2013, el entonces presidente Enrique Peña Nieto presentó el Plan Nacional de Desarrollo 2013 - 2018, siendo publicado tres días después en el Diario Oficial de la Federación. La conformación de este plan fue por medio de foros de consulta ciudadana por internet, propuestas ciudadanas en ventanillas físicas y electrónicas, foros de consulta y mesas sectoriales (PND, 2013).

La administración de Peña Nieto designó cinco metas nacionales. El objetivo general en este sexenio fue llevar a México a su máximo potencial. Como indica la tabla 2, el PND estableció cinco metas nacionales y tres estrategias transversales.

Tabla 2. Metas nacionales y estrategias transversales del PND 2013-2018

Metas Nacionales	Estrategias transversales
<i>México en paz</i>	Democratizar la productividad
<i>México incluyente</i>	
<i>México con educación de calidad</i>	Gobierno cercano y moderno
<i>México próspero</i>	
<i>México con responsabilidad global</i>	Perspectiva de género

Fuente: PND 2013-2018

El proceso de evaluación y control del PND fue diferente. A través del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social se elaboró el Balance del Sexenio, en donde por primera vez se buscó la articulación entre el nivel estratégico de la planeación nacional y el nivel operativo, a través de la vinculación de los objetivos e indicadores sectoriales con los programas sociales. Así mismo, se logró la incorporación de indicadores en la planeación nacional, que permitieron dar un seguimiento oportuno al grado de cumplimiento de los objetivos; significó un gran avance en la administración 2013-2018. Como resultado de análisis de referido balance se obtuvo una radiografía en este campo, dando como resultado la evidencia de «logros importantes en materia de seguridad social y de seguridad alimentaria, pero se rezagaron otras áreas, como urbanización y vivienda, producción agrícola, pesquera y forestal» (CONEVAL, 2018).

D. Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024

La forma de elaboración del PND 2019 – 2024 es diferente. Este documento está orientado a redefinir la conducta de los servidores públicos y establecer el apoyo social como medio para generar e impulsar el desarrollo humano de la sociedad mexicana. A lo largo de este escrito se aprecia que el proceso de planeación democrática en las administraciones anteriores reflejó un marco convencional de objetivos, estrategias y líneas de acción. Sin embargo, más que describir una serie de pasos, la forma en que fue estructurado el PND 2019-2024 pudiera ser encaminada a describir un marco ideológico que convenza a las y los servidores públicos a desarrollar sus funciones en pro de la sociedad.

Esto lo describe en la introducción. En la presentación del PND 2019 – 2024, el titular del Ejecutivo Federal, Lic. Andrés Manuel López Obrador, hace una reseña de las acciones de los gobiernos pasados y el cambio que podría generar la «Cuarta Transformación». Lo que refiere de la siguiente forma:

«Tenemos ante el mundo la responsabilidad de construir una propuesta posneoliberal y de convertirla en un modelo viable de desarrollo económico, ordenamiento político y convivencia entre los sectores sociales. Debemos demostrar que sin autoritarismo es posible imprimir un rumbo nacional, que la modernidad puede ser forjada desde abajo y sin excluir a nadie y

que el desarrollo no tiene porqué ser contrario a la justicia social» (PND 2019-2024, D.O.F. 12-07-2019, Pág. 4).

A continuación, se describen las características encontradas del PND 2019-2024.

I. Bases conductuales

La navegación del país se materializa con capital humano nutrido por valores. El plan actual establece doce principios rectores para la conducta de los servidores públicos. A continuación, se detallan dichos principios:

- Honradez y honestidad: encaminado a eliminar la corrupción por hecho o cohecho.
- No al gobierno rico con pueblo pobre: destinado a evitar los gastos superfluos y reprimir el robo al erario público. Además, de incentivar los programas sociales y la *Austeridad Republicana*.
- Al margen de la ley nada; por encima de la ley, nadie: orientando a mantener el cumplimiento de la ley y el Estado de Derecho. Procura además el convencimiento y el diálogo.
- Economía para el bienestar: inclina la economía del país al bienestar de la sociedad. Lo anterior, mediante austeridad y eliminando la corrupción.
- El mercado no sustituye al Estado: consolidar la figura garante de la soberanía del Estado y regulador de conflictos.
- Por el bien de todos primero los pobres: realizar programas sociales buscando el desarrollo de los «más débiles y desvalidos».
- No dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera: establecer políticas públicas plurales e integrales.
- No puede haber paz sin justicia: desarrollar políticas en materia de seguridad pública encaminadas a reducir la criminalidad por medio de estrategias integrales de desarrollo humano. Así como, integrar la Guardia Nacional como policía de proximidad y desarrollar mayor inteligencia criminal.
- El respeto al derecho ajeno es la paz: mantener los principios de política exterior de no intervención, autodeterminación y el desarrollo colectivo.
- No más migración por hambre o por violencia: buscar que nuestros conciudadanos prefieran permanecer en el país mediante políticas públicas integrales, que aterriza en el principio de «no dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera».
- Democracia significa el poder del pueblo: crear mecanismos de consulta ciudadana para empoderar a la sociedad e incentivar su participación en los asuntos de gobierno.
- Ética, libertad y confianza: generosidad, empatía, libertades a fin de reforzar el pacto social entre los mexicanos con su gobierno.

Dentro de estos principios se pueden apreciar pensamientos utópicos. Estos ideales deberán tener cambios de cultura, no solo hacia el interior de las instituciones, sino también hacia la misma sociedad mexicana.

2. Estructura y diseño

Comparando el contenido del PND 2019-2024 con otros planes, se observa que no fue diseñado con la estructura definida por la Ley de Planeación. Dicha diferencia pudiera traer conflictos normativos que habrán de regularse eventualmente. Conforme dicha Ley, su artículo número 21 Ter. establece que el PND deberá contener por lo menos lo siguiente:

- 1) Diagnóstico general: referente a la situación actual, temas prioritarios y perspectivas a largo plazo.
- 2) Ejes generales: donde se agrupen los temas prioritarios que impulsen el desarrollo nacional.
- 3) Objetivos específicos: objetivos que se pretenden alcanzar para atender los temas prioritarios.
- 4) Estrategias: mismas que sirven para ejecutar las acciones que permitan alcanzar los objetivos específicos.
- 5) Indicadores de desempeño: indicadores que permitan dar seguimiento al logro de los objetivos.

Tales inconsistencias pudieran ser subsanadas en un documento adicional. El escrito como tal, tendría que contemplar la adecuación de los objetivos estrategias y líneas de acción que permita la alineación de programas y proyectos públicos. Lo anterior se deduce toda vez que el PND 2019 – 2024, sin especificar tácitamente, identifica como directrices o ejes generales, los siguientes:

- Política y gobierno
- Política social
- Economía

Cada uno de estos, contempla temas que se pueden considerar como Objetivos. Así mismo, en política social y economía, considera programas sociales y proyectos regionales. A continuación, se detallan los ejes generales reconocidos:

1. Política y gobierno

Sin dar una clara concepción de lo que será este eje, define los siguientes cursos de acción:

1.1 Erradicar la corrupción, el dispendio y la frivolidad

1.1.1 Combate a la corrupción y conflicto de intereses

1.1.2 Reorientar los presupuestos a programas significativos y de alto impacto social y económico.

1.2 Recuperar el Estado de Derecho

1.2.1 Erradicar el robo de combustible y evasión fiscal.

1.2.2 Combate al lavado de dinero, tráfico de armas y otros ilícitos.

1.2.3 Reducir al mínimo diferencias salariales de servidores públicos dependiendo de rango y niveles.

1.3 Separar el poder político del poder económico

1.3.1 Estricta vigilancia a conflicto de interés.

1.3.2 Sancionar como delito grave todo intento de distorsión electoral.

1.4 Cambio de paradigma en seguridad

1.4.1 Cambio de medidas de guerra por una política de paz y seguridad integral, basado en la Estrategia Nacional de Seguridad Pública

1.4.2 Establecimiento de la Guardia Nacional y coordinaciones nacionales, estatales y regionales.

Del punto 1.4.1 Estrategia Nacional de Seguridad Pública enunciada en el plan en comento, se encontraron los siguientes objetivos:

- 1) Erradicar la corrupción, reactivar la procuración de justicia
- 2) Garantizar empleo, educación, salud y bienestar
- 3) Pleno respeto de los Derechos Humanos
- 4) Regeneración ética de las instituciones y de la sociedad
- 5) Reformular el combate a las drogas
- 6) Empezar la construcción de la paz
- 7) Recuperación y dignificación de las cárceles
- 8) Articular la seguridad nacional, la seguridad pública y la paz.

Se fortalecerán las capacidades institucionales para:

- Ejecución del Programa para la Seguridad Nacional del gobierno.
 - Establecer un Sistema Nacional de Inteligencia.
 - Actualizar catálogo y clasificación de instalaciones estratégicas.
 - Fortalecer y mantener la seguridad interior y garantizar la defensa exterior del país
 - Promover el concepto de cultura de Seguridad Nacional
 - Mejorar las capacidades tecnológicas, de investigación científica y generación de inteligencia estratégica.
- 9) Coordinaciones nacionales, estatales y regionales.
 - 10) Repensar la Seguridad Nacional y reorientar a las Fuerzas Armadas
 - El gobierno procurará incrementar la confianza de la población civil a las Fuerzas Armadas
 - El Ejército y la Armada de México conservaran sus tareas constitucionales en la preservación de la Seguridad Nacional y la integridad del territorio nacional, así como asistencia a la población en casos y zonas de desastre.
 - 11) Establecer la Seguridad Nacional.
 - Se dispondrá de las instituciones castrenses en acciones de seguridad pública por cinco años hasta 2023.

- Estará adscrita a la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana, quien presidirá la Junta de Jefes de Estado Mayor, compuesta por dependencias de Seguridad, Defensa Nacional y Marina.
- Será una institución de carácter mixto, con mando civil y sus integrantes tendrán entrenamiento, jerarquía y estructura militar.
- En su fase inicial se conformará con elementos de las Policías Militar, Naval y Federal.
- Como objetivos, su crecimiento hasta 140 mil elementos con cobertura en 266 regiones distribuidas en las 32 entidades federativas.

1.5 Hacia una democracia participativa:

La sociedad debe participar e involucrarse en las decisiones relevantes del país.

1.6 Revocación de mandato:

Establecer el mecanismo de Revocación de mandato, como una forma efectiva de control de los mandantes sobre los mandatarios.

1.7 Consulta Popular:

El gobierno federal someterá a consulta las decisiones estratégicas de interés nacional, consultará a las poblaciones los asuntos de interés regional y local.

1.8 Mandar obedeciendo

Los funcionarios públicos de todos los niveles están obligados a servir, no a servirse; a desempeñarse como representantes de la voluntad popular, no como usurpadores; a acordar no a imponer; a recurrir siempre a la razón no a la fuerza.

1.9. Política exterior, recuperación de los principios

1.9.1 La no intervención

1.9.2 Solución pacífica de controversias

1.9.3 La cooperación internacional para el desarrollo, principalmente con los países de América del Norte, América Latina y el Caribe

1.10 Migración, soluciones de raíz

1.10.1 Red de consulados como defensorías de migrantes

1.10.2 Creación de empleos dignos, desarrollo regional y edificación del Estado de Bienestar.

1.10.3 Garantizar la seguridad del libre tránsito de extranjeros.

1.10.4 Sensibilizar a la población para erradicar racismo, xenofobia y paranoia.

1.11 Libertad e igualdad

1.11.1 Priorizar las libertades sobre las prohibiciones

1.11.2 Igualdad efectiva de derechos entre individuos.

1.11.3 Libertad de elección ente todos los ciudadanos en todos los aspectos

2. Política social

La política social del Gobierno de la Republica tiene como propósito principal que los mexicanos convivan en un ambiente social de bienestar, incluyente, plural y con justicia social. El propósito del Gobierno Federal descrito en este documento será el de impulsar

«una nueva vía hacia el desarrollo para el bienestar, una vía en la que la participación de la sociedad resulta indispensable y que puede definirse con este propósito: construiremos la modernidad desde abajo, entre todos y sin excluir a nadie» (PND. 2019-2024, D.O.F. 12-07-2019, Pág. 13).

Estas acciones las desarrollará mediante los siguientes cursos de acción.

2.1. Construir un país con bienestar

2.1.1. Construir la modernidad desde abajo, entre todos y sin excluir a nadie.

2.1.2. Combatir la pobreza y marginación de sectores con el lema «primero los pobres».

2.2. Desarrollo sostenible

El Ejecutivo considerará los impactos que tendrán las políticas y programas en el tejido social, la ecología, y en los horizontes políticos y económicos del país.

2.3. Derecho a la educación

2.3.1. Garantizar el acceso a todos los jóvenes a la educación y revertir la reforma educativa.

2.3.2. Las Universidades para el Bienestar «Benito Juárez García» ofrecen en 100 planteles, 32 mil plazas para estudiantes que recibirán beca de \$2,400 pesos mensuales.

2.4. Salud para toda la población

El derecho a la salud le es denegado parcial o totalmente al sector más desprotegido de la población.

2.5. Instituto Nacional de Salud para el Bienestar

Dará servicio en todo el territorio nacional, a personas no afiliadas al IMSS o al ISSSTE.

2.6. Cultura para la paz, para el bienestar y para todos

Promover la difusión, enriquecimiento y consolidación de la diversidad cultural.

2.7. Programas Sociales

2.7.1. Bienestar de las personas adultos mayores

2.7.2. Pensión para el Bienestar de las personas con discapacidad

2.7.3 Programa Nacional de Becas para el Bienestar «Benito Juárez»

2.7.4. Jóvenes Construyendo el Futuro

2.7.5. Jóvenes Escribiendo el Futuro

2.7.6. Sembrando Vidas

2.7.7. Programa Nacional de Reconstrucción

2.7.8. Desarrollo Urbano y Vivienda

2.7.8 Tandas para el Bienestar

3. Economía

El propósito principal de este eje rector es detonar el crecimiento. Este plan propone que dicho objetivo sea alcanzado por medio de los siguientes cursos de acción:

3.1. Mantener finanzas sanas

3.1.1. No se recurrirá a endeudamiento para financiar gastos del Estado

3.1.2. No gastará más dinero del que ingrese a la hacienda pública

3.2.3. Se respetará autonomía del BANXICO

3.2. No más incrementos impositivos

3.2.1. No habrá incrementos de impuestos en términos reales

- 3.2.2. Ni aumento a combustibles por encima de la inflación
- 3.2.3. Tarifas eléctricas se reducirán a mediados del sexenio.
- 3.3. Respeto a los contratos existentes y aliento a la inversión privada
El gobierno respetará los contratos suscritos por administraciones anteriores y se alentará la inversión privada.
- 3.4. Rescate del sector energético
 - 3.4.1. Rehabilitación de refinerías existentes y plantas de fertilizantes
 - 3.4.2. Construcción de una nueva refinería
 - 3.4.3. Modernización de instalaciones generadoras de electricidad
- 3.5. Creación del Banco del Bienestar
Ofrecer servicios bancarios a beneficiarios de programas sociales, con 7 mil sucursales.
- 3.6. Construcción de Caminos Rurales
Comunicar 350 cabeceras municipales de Oaxaca y Guerrero.
- 3.7. Cobertura de Internet para todo el país
Mediante la instalación de internet inalámbrico en todos el país, se ofrecerá a toda la población conexión en carreteras, hospitales, plazas públicas, escuelas y espacios comunitarios.
- 3.8. Ciencias y tecnología
Promoverá investigación científica y tecnología, apoyo a estudiantes y académicos con becas y estímulos.
- 3.9. El deporte es salud, cohesión social y orgullo nacional
 - 3.9.1. Prioridad a la activación física, deporte para todos
 - 3.9.2. Creación comisión de fomento al beisbol, caminata y boxeo.
 - 3.9.3. Apoyo al deporte de alto rendimiento con transparencia
- 3.10. Proyectos regionales
 - 3.10.1. Tren Maya
 - 3.10.2. Desarrollo del Istmo de Tehuantepec
 - 3.10.3. Zona ILibre de la frontera norte

3.10.4. Aeropuerto internacional «Felipe Ángeles» en Santa Lucía

3.11. Autosuficiencia alimentaria y rescate del campo

3.11.1. Producción para el campo

3.11.2. Apoyo a cafetaleros y cañeros del país

3.11.3. Precios de garantía para los cultivos de maíz, frijol, trigo panificable, arroz y leche

3.11.4. Crédito ganadero a la palabra

3.11.5. Creación del Organismo Seguridad Alimentaria Mexicana (SEGALMEX)

Como se mencionó inicialmente, la redacción del PND 2019 – 2024 esta alejada de los formalismos y normas convencionales. La estructura, más que un Plan con objetivos y líneas de acción, refiere la construcción de un marco ideológico con principios y buenos propósitos, que bien diseñados pudieran ser alcanzados. Sin embargo, para lograr lo anterior, deben orientarse acciones destinadas a cambiar la cultura de las y los mexicanos. No es imposible, pero si muy difícil.

E. Programa Sectorial de Marina

El Programa Sectorial de Marina se deriva de los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo (PND). Los programas sectoriales indican los proyectos que cada dependencia de la Administración Pública Federal, requiere desarrollar para cumplir con sus funciones y atribuciones. Estos documentos son elaborados para sustentar la asignación de recursos destinados al cumplimiento de las metas proyectadas y estar en condiciones de coadyuvar con los objetivos del PND (SHCP, D.O.F., 2013). Los programas sectoriales deben de estar alineados con el PND, es decir, así como este plan tiene objetivos, estrategias líneas de acción e indicadores, de igual forma los programas sectoriales de las dependencias «cabezas de sector» deben de considerar esos mismos rubros, hablando también de los programas derivados del PND como son; programas sectoriales, institucionales, especiales y regionales (SEGOB, 2016).

El Programa Sectorial de Marina (PSM) es un instrumento de planeación. La Secretaría de Marina (SEMAR) como cabeza de sector elabora dicho programa, analizando las estrategias del PND con la finalidad de alinearlas en legalidad y propósito, hacia los objetivos, estrategias y líneas de acción que satisfagan los esfuerzos (SEMAR, 2013).

«Para la elaboración de los diferentes planes y programas se debe de tomar en cuenta que existen niveles en la planeación, en el primer nivel se encuentra como plan rector el PND el cual por ser un proyecto de nación y herramienta que utiliza el estado para llevar a cabo los objetivos nacionales que expresa las aspiraciones y políticas de desarrollo, en el segundo nivel se encuentran los programas sectoriales, especiales, regionales e

institucionales, considerando que a estos programas también se diseñan en base a objetivos específicos que define la acción gubernamental, y por último se tiene el tercer nivel que básicamente es el programa presupuestal, Este programa se desarrolla paralelamente a los planes y programas con la finalidad de considerar los objetivos prioritarios a fin de organizar las asignaciones de recursos» (SEGOB, 2019).

Puesto que los programas sectoriales se derivan del PND, se considera a nuestra Carta Magna como principal fuente normativa. Este programa también se fundamenta en la Ley de Planeación artículos 22, 23, 27, 29 párrafo sexto, 30, 31, 32, previo dictamen de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) (Ley de Planeación, D.O.F., 2018); la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal artículo 9, atribuciones previstas en el numeral 30 fracción de la I a la XXVI (LOAPF, D.O.F., 2019); la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, artículo 24 fracción I y II, artículo 25 fracción I y III, artículo 27 fracción I, II y III (LFPRH, D.O.F., 2015); la Ley Orgánica de la Armada de México, artículos 1 y 2, fracción XVI (LOAM, D.O.F., 2017); el Reglamento Interior de la Secretaría Marina (RISM), artículos 1 y 3 (RISM, D.O.F., 2015); además de otras leyes que el Ejecutivo Federal tenga a bien disponer, de acuerdo con las políticas vigentes.

El proceso de elaboración del PSM o programas sectoriales de otras dependencias se lleva a cabo de la siguiente forma: una vez aplicados los fundamentos de la elaboración del PND por el Ejecutivo, habiéndose entregado a la Cámara de Diputados y siendo aprobado este, paralelo a él se elaboran los programas presupuestarios. ¿Qué son los programas presupuestarios? «Los programas presupuestarios son programas que permiten organizar las asignaciones de recursos» (Transparencia Presupuestaria, 2016) conforme a la clasificación por grupos y modalidades como son:

«programas federales, de los cuales se derivan los programas sujetos a reglas de operación, programa de subsidio y otros programas para los proyectos de inversión y por último se tienen las actividades específicas de las cuales se derivan la prestación de servicios públicos, producción de bienes públicos, planeación, formulación, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, etcetera. Con respecto a la clasificación de los programas derivados del PND se tienen los siguientes: programas sectoriales los cuales son dependencias denominadas también cabeza de sector, programas regionales los cuales son aquellos considerando al país dividido en cinco regiones geográficas, programas institucionales (SHCP, 2019)».

Estos programas son para aquellas dependencias como los institutos de seguridad social, los cuales dependen de una dependencia cabeza de sector, mismos que también deben elaborar su propio programa institucional para la asignación de recursos, por ejemplo: existe un programa sectorial de salud (Secretaría de Salud como cabeza de sector), aparte las instituciones dependientes de esa dependencia deben hacer su propio programa institucional, alineado con el programa de la cabeza de sector de su ramo; también se tienen «programas especiales los cuales son aquellos

programas que se crean para mejorar algún aspecto en un sector determinado, por ejemplo: programas para el desarrollo empresarial, para el desarrollo rural sostenible, de inversiones y finanzas públicas» (SHCP, 2019), etcetera, y por último se tienen los programas que son comunes en todas las dependencias, por ejemplo: el programa de equidad de género, el cual le es designado a una dependencia en particular para su administración y ejecución; sin embargo, todas las demás dependencias participan en su aplicación para ejecutarla, difundirla e implantarla como parte de las estrategias nacionales (SHCP, 2015); considerando que las demás dependencias deben de participar y apegarse a las mismas políticas, debiendo ser considerados debido a que para su implementación requiere la asignación de recursos de la federación.

Con base en lo anterior, la SEMAR como cabeza de sector (Sector Marina) no cuenta con órganos desconcentrados, únicamente depende de ella la Armada de México, misma que es el brazo armado del poder Ejecutivo nacional (LOAM, D.O.F., 2017).

Una vez autorizado el PND por presidencia, se llevan a un acabo reuniones con los titulares de cada dependencia (en este caso de Marina) interviniendo ejecutivos de la Secretaría de la Función Pública, la Oficina de la Presidencia de la República (PR) y de la SHCP (SHCP, 2019), con la finalidad de coordinar y desarrollar los programas estableciendo los vínculos y alineaciones entre el PND del período presidencial, con los programas, derivados de ese plan (sectoriales, institucionales, especiales y regionales) con los programas presupuestarios, integrando un proceso de planeación, programación, presupuestación y evaluación orientado al logro de resultados, definiendo los roles y responsabilidades de las dependencias de la Administración Pública Federal.

Una vez finalizado el dictamen y obteniéndose la aprobación del proyecto del Programa Sectorial de la dependencia correspondiente (Marina) y con la finalidad materializar los proyectos de programas sectoriales, se lleva a cabo el proceso de validación, adecuaciones, opiniones y aprobación de los Proyectos de Programa Sectorial PPS. Esta fase concluye con la publicación del Programa Sectorial en el Diario Oficial de la Federación (D.O.F), por lo que la Secretaría de Marina procede a ejecutar citado plan, convirtiendo en acciones los objetivos y las estrategias planeadas (SHCP, 2019).

El PSM se proyecta a seis años y debe ser evaluado anualmente para analizar los resultados. Las actualizaciones al programa pueden ser realizadas cada año con la finalidad de alcanzar las metas programadas o ajustarlas al presupuesto, ya que este puede cambiar o reajustarse por recortes o implementación de nuevos programas. Las evaluaciones pueden ser llevadas a cabo por organismos autónomos los cuales comparan las metas y objetivos planeados y los resultados obtenidos, considerando el ciclo de Planeación, Programación, Presupuestación, Ejercicio y Control, Seguimiento, Evaluación, Rendición de cuentas y así sucesivamente de forma cíclica (SHCP, 2019). Actualmente el PSM 2019-2024 no ha sido publicado.

III. Conclusiones

México como un todo, puede ser comparado a un gran navío. El Titular del Ejecutivo Federal en nuestro país, es el líder que traza colegiadamente el plan de

navegación que le da el rumbo a México. El Plan Nacional de Desarrollo es la carta de navegación que armoniza y focaliza un objetivo que oriente el funcionamiento de dichas instituciones. Finalmente, el Presidente de la República emplea su maquinaria, personificada por las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, para lograr el arribo a ese puerto ideal, el desarrollo de la sociedad mexicana.

La evolución del proceso de planeación de la Administración Pública Federal tiene implicaciones circunstanciales. Las diferencias existentes entre los planes nacionales de desarrollo de 1983 a 2018, tuvieron razón a que cada gobierno en turno se enfocó en implementar acciones a mediano y corto plazo, para transformar las condiciones económicas, políticas y sociales imperantes en el país. Cada administración generó estrategias para resolver dichas eventualidades y con ello, estimular la estabilidad y crecimiento de nuestro país. Sin embargo, la historia mostró que las circunstancias traspasaron los límites temporales de cada administración. La pobreza, desigualdad económica, carencias de oportunidades laborales y falta de atención de salud se mantienen presentes en nuestro país, sin importar la ideología del aparato gubernamental. Como consecuencia de ello, la población eligió buscar en otro tipo de ideología política, un líder que nos encamine hacia el desarrollo nacional.

El Ejecutivo Federal tiene como uno de sus principales retos, demostrar que el PND 2019-2024 llevará la navegación del país hacia un mejor futuro y que las líneas de acción trazadas son las adecuadas. Afirmar en este momento, mediante una evaluación objetiva, la efectividad del PND-2019-2024 sería muy apresurado, ya que la presente administración apenas comienza. Al término de esta, los resultados hablarán por sí solos y solo entonces se podrá emitir un juicio con mayor validez. Corresponde en estos momentos, a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal sumar toda su capacidad y esfuerzo al del Ejecutivo Federal, con el fin de alcanzar las metas establecidas.

Bibliografía

- Calderón, F. d. (2007). *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*. México: Presidente de la República.
- CONEVAL. (15 de enero de 2018). *Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social*. Obtenido de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/PND_2013_2018_Balance_del_Sexenio.pdf
- CPEUM, D.O.F. (12 de julio de 2019). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación: https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019
- Jiménez, N. P. (29 de Enero de 2015). *Planeación de la Administración Pública. Ensayo*. Recuperado el 16 de Agosto de 2019, de <https://www.gestiopolis.com/planeacion-de-la-administracion-publica-ensayo/>
- Ley de Planeacion, D.O.F. (16 de febrero de 2018). *Camara De Diputados Del H Conreso De La Union*. Obtenido De Camara De Diputados Del H Conreso De La Union: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59_160218.pdf#targetText=Articulo%203o.-%20Para%20los%20efectos,Constituci%20n%20y%20la%20ley%20establecen.
- LFPRH, D.O.F. (30 de diciembre de 2015). *Camara De Diputados Del H Conreso De La Union*. Obtenido De Camara De Diputados Del H Conreso De La Union: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH_301215.pdf
- LOAM, D.O.F. (19 de mayo de 2017). *Camara De Diputados Del H Conreso De La Union*. Obtenido De Camara De Diputados Del H Conreso De La Union: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/249_190517.pdf
- LOAPF, D.O.F. (14 de mayo de 2019). *Camara De Diputados Del H Conreso De La Union*. Obtenido De Camara De Diputados Del H Conreso De La Union: http://www.senado.gob.mx/comisiones/desarrollo_social/docs/marco/Ley_OAP.pdf
- Méndez, A. A. (2012). *Análisis al Plan Nacional*. México: ANFECA.
- Nieto, E. P. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. México: Presidente de la República.
- PND. (diciembre de 1983-1988). *Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988*. Recuperado el 19 de agosto de 2019, de www.juridicas.unam.mx
- PND. (05 de 31 de 1989-1994). *Decreto por el que se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994*. Recuperado el 19 de agosto de 2019, de <http://www.coespo.sonora.gob.mx/documentos/Normatividad/PND/PND%201989-1994.pdf>
- PND. (1995-2000). *Plan Nacional De Desarrollo 1995-2000*. Recuperado el 18 de agosto de 2019, de http://ual.dyndns.org/biblioteca/Finanzas_Publicas_II/Pdf/Unidad_18.pdf
- PND. (20 de mayo de 2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*.
- RISM, D.O.F. (17 de noviembre de 2015). *Camara De Diputados Del H. Conreso De La Union*. Obtenido De Camara De Diputados Del H. Conreso De La Union: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5415535&fecha=17/11/2015
- Sanchez, I. (6 de Mayo de 2010). *Administración General 1*. Recuperado el 15 de Agosto de 2019, de <https://adminteso1.blogspot.com/2010/05/3-planeacion.html>
- SEGOB. (15 de agosto de 2016). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5447909&fecha=15/08/2016
- SEGOB. (12 de julio de 2019). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación.

- SEMAR. (s/f de febrero de 2013). SEMAR, Plan Nacional de Desarrollo. Obtenido de SEMAR, Plan Nacional de Desarrollo.
- SHCP. (20 de noviembre de 2015). mx/shcp/acciones y programas. Obtenido de mx/shcp/acciones y programas: <https://www.gob.mx/shcp/acciones-y-programas/seguimiento-de-los-programas-transversales-especiales-sectoriales-regionales-e-institucionales-derivados-del-pnd-2013-2018>
- SHCP. (30 de enero de 2019). lopezdoriga.com. Obtenido de lopezdoriga.com: <https://lopezdoriga.com/wp-content/uploads/2019/02/pnd-2019-2024-anteproyecto.pdf>
- SHCP. (16 de marzo de 2019). Plan Nacional de Desarrollo Diagnostico del Eje No. 2. Obtenido de Plan Nacional de Desarrollo Diagnostico del Eje No. 2: <https://www.gob.mx/shcp/documentos/plan-nacional-de-desarrollo-diagnostico-del-eje-no-2>
- SHCP. (17 de junio de 2019). Transparencia Presupuestaria, Observatorio Del Gasto. Obtenido De Transparencia Presupuestaria, Observatorio del gasto: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Programacion>
- SHCP, D.O.F. (s/d de diciembre de 2013). bancomext. Obtenido de bancomext: https://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2014/07/guia_tecnica_pnd_2013-2018.pdf
- TRASPARENCIA PRESUPUESTARIA. (15 de marzo de 2016). Transparencia Presupuestaria, Observatorio Del Gasto. Obtenido De Transparencia Presupuestaria: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Glosario>
- Unión, C. d. (16 de Febrero de 2018). H. Congreso de la Unión. Recuperado el 16 de Agosto de 2019, de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59_160218.pdf
- Unión, C. d. (09 de Agosto de 2019). H. Congreso de la Unión. Recuperado el 16 de Agosto de 2019, de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_090819.pdf