

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED)

Antonio Inoue Cervantes

Introducción

Un hecho importante que debe reconocerse en las estrategias de desarrollo del país, es que tanto la política económica como la social implementadas durante el siglo XX no tuvieron el impacto esperado, en parte porque el régimen centralista que se adoptó como forma de organización política y administrativa sólo ocasionó ampliar las desigualdades regionales. Esto fue consecuencia, por una parte, de la carencia de mecanismos efectivos de coordinación intergubernamental y, por otra parte, por la limitada capacidad de los gobiernos locales (en especial los municipios) para generar estrategias y aprovechar oportunidades de desarrollo, así como acceder a recursos financieros. De hecho, el desarrollo de México se llevó a cabo mediante estrategias desarticuladas y prácticas reactivas (más que preventivas) que se limitaban a dar respuesta a problemas circunstanciales.

Constitucionalmente el Estado mexicano es el responsable de salvaguardar el régimen republicano, democrático y federal. Bajo este precepto, la intención de recuperar la esencia del federalismo fue vista como la alternativa ideal para lograr ese desarrollo equilibrado entre los diferentes ámbitos de gobierno. Además se pretendía contar con un instrumento de organización y de acción gubernamental más eficaz en el que los gobiernos locales (en especial los municipales) fueran copartícipes de manera más activa del progreso nacional.

Se reconoció que para lograr este objetivo era importante contar con un marco institucional, uno organizacional y uno programático, que fueran coherentes entre sí, para permitir la generación de acciones coordinadas entre los diferentes ámbitos de gobierno. La creación del Instituto Nacional para el Federalismo

y el Desarrollo Municipal (INAFED) pretendía concretar ese esfuerzo.

Programa Especial para un Auténtico Federalismo contexto para el surgimiento del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED).

En la década de los 80's el renovado interés por impulsar el progreso nacional desde una perspectiva no centralista, tuvo como precedente el reconocimiento de los gobiernos locales como espacios donde se fragua la pluralidad y lugares fundamentales en la consolidación de la democracia. Este planteamiento reconoce que desde el gobierno federal no es posible generar estrategias para el desarrollo de los municipios, ya que son éstos quienes deben identificar sus fortalezas a fin de crear sus propias alternativas de desarrollo; es decir el desarrollo municipal es un asunto inmanente pues viene de dentro, es un desarrollo endógeno. De tal forma, que al ejecutivo federal lo más que puede aspirar es procurar las condiciones básicas que permitan el desarrollo o al menos no obstaculizarlo (Gadsden, 2006)⁶⁴.

La generación de condiciones propicias para lograr el desarrollo local sería posible mediante un marco de acción constituido por relaciones intergubernamentales efectivas (Gadsden, 2006). Bajo este precepto, la estrategia adoptada fue una política descentralizadora caracterizada por tres líneas de acción: fortalecer el federalismo, vigorizar la vida municipal y fomentar el desarrollo regional. De esta manera, desde el gobierno federal se impulsó la implementación del Programa Especial para un Auténtico Federalismo 2002-2006 (PEAF) y en su contexto se realizaron una serie de modificaciones a las estructuras política,

⁶⁴ Un argumento previo a esa reflexión fue presentado por Carlos Gadsden en el Foro de las Federaciones, en ese momento señalaba que: "Los órdenes de gobierno operan como lo hacen porque se ha mal entendido el término de lo que es el desarrollo. El desarrollo es algo endógeno, es decir, se produce desde adentro de los sujetos, ya sean individuos, ya sean expresiones comunitarias de ellos. Nadie puede desarrollar a nadie. Lo más que se puede hacer es poner condiciones que permitan el desarrollo del otro. En términos de lo que requiere un municipio para poder desarrollarse son condiciones distintas para que el desarrollo surja" (Gadsden, 2002: 6).

Municipalistas y municipalismo en México

institucional, hacendaria y administrativa con la finalidad de darle cumplimiento a las líneas de acción referidas.

El Programa para un Auténtico Federalismo se integró por cuatro secciones. La primera titulada ¿En dónde estamos?: La transición hacia un Auténtico Federalismo, realizó un análisis FODA del sistema federal mexicano. La segunda sección denominada ¿A dónde queremos llegar?: El Auténtico Federalismo en una Coherente Arquitectura de Gobiernos, contenía el modelo estratégico (visión, misión, principios y normas básicas de acción) que sería la guía del Programa.

¿Cómo lo vamos a lograr?: Estrategias y Proyectos del Auténtico Federalismo, era el nombre de la tercera sección, en ésta se presentaban las acciones específicas de cada una de las dependencias federales involucradas para traducir los postulados del programa en beneficios concretos para la sociedad y los gobiernos locales. La cuarta y última sección ¿Cómo nos vamos a medir? Transparencia, evaluación y medición en el Auténtico Federalismo, presentaba mecanismos e indicadores para evaluar los logros del programa.

Con todo este entramado, el objetivo era garantizar que la transición del centralismo a un verdadero federalismo subsidiario, solidario y corresponsable fuera exitosa. La estrategia se basaba en una profunda descentralización política, el impulso de relaciones gubernamentales auténticamente federalistas basadas en el respeto recíproco y la cooperación, el fortalecimiento de los gobiernos locales a partir de la profesionalización de la función pública, la transparencia, rendición de cuentas y la participación ciudadana en los tres órdenes de gobierno (PEAF 2002-2006).

La propuesta del Programa para un Nuevo Federalismo 1995-2000 que planteaba la necesidad de ampliar los espacios de participación social mediante la asociación democrática de la ciudadanía con los gobiernos para orientarse conjuntamente a la consecución de fines comunes, fue retomada para la

elaboración del PEAf. De esta manera, en este nuevo programa se dio prioridad a la necesidad de encauzar los esfuerzos del gobierno y de la sociedad hacia el establecimiento de un esquema que facilitara el desarrollo equilibrado de cada estado y municipio, como del convencimiento de que para estimular el desarrollo conjunto y equilibrado de las regiones y localidades del país, era ineludible avanzar en la descentralización de la función pública y fortalecer a las entidades federativas y a los municipios, a modo de garantizar las oportunidades de progreso material, social y cultural para su población.

No obstante, se consideró que el proceso de la descentralización debía seguir una ruta más estratégica pues no es lo mismo descentralizar los servicios educativos que los servicios de salud; y no es lo mismo descentralizar éstos que la obra pública. Cada una de esas áreas tiene dimensiones diferentes, con clientelas diferentes (Gadsden, 2002).

Esta diferenciación de variables, dimensiones y clientelas, permitió definir un marco de cooperación y respeto recíproco, en el que el auténtico federalismo debería proporcionar a los diferentes niveles de gobierno nuevas formas de interacción y coordinación orientadas a la atención eficaz de las demandas sociales. De la misma manera se esperaba que brindara mecanismos efectivos de rendición de cuentas y de participación ciudadana. La consecución de estos objetivos requería que se garantizara la soberanía de los estados y la autonomía municipal, además de consolidar y ampliar los canales para la acción coordinada de los tres órdenes de gobierno (PEAf, 2002-2006; CONAGO, 2004).

En este sentido, el Programa Especial para un Auténtico Federalismo representó el compromiso del ejecutivo federal en turno, por: a) impulsar un desarrollo equitativo, eficiente, transparente y corresponsable mediante relaciones intergubernamentales auténticamente federalistas; b) consolidar la descentralización política de la Administración Pública Federal; c) fortalecer a los gobiernos estatales y municipales; y d) consolidar mecanismos

Municipalistas y municipalismo en México

de participación ciudadana y fomentar una cultura política federalista (SEGOB, 2004).

El objetivo final del PEAf era asegurar que la transición del arraigado centralismo al federalismo subsidiario, asociado y corresponsable fuera exitosa. El medio para lograrlo fue el impulso de relaciones gubernamentales basadas en el respeto mutuo y la cooperación, así como el fortalecimiento de los gobiernos locales a partir de la profesionalización de la función pública, la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en los tres órdenes de gobierno (SEGOB, 2002).

La manera de hacer operable esta propuesta fue a través de la creación de un órgano expreso para tal fin. El 30 de julio de 2002 se creó el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED)⁶⁵, con el objetivo impulsar el federalismo y el desarrollo de los gobiernos municipales del país.

Funciones y Acciones del INAFED.

El 30 de julio de 2002 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación, con ello se oficializó la creación del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. De acuerdo a esta norma, su objetivo es llevar a cabo la formulación, conducción y evaluación de las políticas y acciones en materia de federalismo, descentralización y desarrollo municipal, teniendo como principio rector la consolidación de un federalismo articulado (INAFED, 2006).

En ese primer momento, el INAFED fue la instancia responsable de concretar los postulados del PEAf, por lo que su objetivo principal consideraba: a) buscar el establecimiento de un

⁶⁵ Esta nueva dependencia retomó la estructura y recursos del Centro Nacional de Desarrollo Municipal (CEDEMUN) y conservando su naturaleza jurídica de órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobernación dependiendo de la Subsecretaría de Gobierno.

marco legal adecuado para el Auténtico Federalismo; b) ser la instancia responsable de conducir, promover, coadyuvar y, en su caso, llevar a la práctica, los proyectos establecidos dentro del Programa Especial para un Auténtico Federalismo; y c) abrir los espacios permanentes de participación a los gobiernos estatales y municipales, para la formulación y aplicación conjunta de las tareas necesarias para la construcción de un Auténtico Federalismo (SEGOB, 2002).

Sus principales funciones básicamente han sido las mismas a lo largo de sus 15 años de vida, que de acuerdo al Manual de Organización General de la Secretaría de Gobernación son las de (SEGOB, 2015):

1. Promover el federalismo, la descentralización y el desarrollo municipal;
2. Proponer mecanismos que permitan la adecuada instrumentación del federalismo, la descentralización y el desarrollo municipal;
3. Colaborar con los gobiernos de las entidades federativas, los ayuntamientos, las asociaciones de municipios y las organizaciones sociales y privadas en la elaboración y promoción de programas indicativos de desarrollo y fortalecimiento municipales;
4. Promover acciones para el desarrollo y la colaboración regional, estatal y municipal que prevean una mayor participación de la comunidad;
5. Elaborar y suscribir convenios de coordinación con autoridades de los gobiernos locales, a fin de implementar un sistema de capacitación, certificación y profesionalización de servidores públicos locales.

a) La Agenda Desde lo Local

La gran acción impulsada por el Instituto para cumplir tales funciones fue la creación de la Agenda Desde lo Local. Esta herramienta representó una metodología de autodiagnóstico para las autoridades municipales. Su operación consideraba

Municipalistas y municipalismo en México

4 cuadrantes a saber: 1) Desarrollo Institucional para un Buen Gobierno; 2) Desarrollo Social Incluyente; 3) Desarrollo Ambiental Sustentable; y 4) Desarrollo Económico Sostenible. Este autodiagnóstico, debía verificarse contra más de 230 subindicadores que mostraban evidencia irrefutable. La utilidad hacia los gobiernos municipales era que les permitía medirse a sí mismos, pero también se permitía medir a la capacidad de gestión tanto del gobierno federal como del estatal (Gadsden, 2006).

La Agenda Desde lo Local operaba a partir de la decisión tomada por cada gobierno municipal de priorizar las acciones a realizar. Esta decisión era comunicada tanto al gobierno federal como al estatal, quienes a través de sus respectivas dependencias, articulaban sus programas para atender las prioridades del gobierno municipal. Una vez definidas las acciones que realizarían de forma conjunta, los tres ámbitos de gobierno contaban con un período de un año para revertir los aspectos nodales que plantearon en el autodiagnóstico, a fin de verificar el logro de las acciones se realizaba una evaluación bajo la responsabilidad de un actor ajeno al ambiente gubernamental (INAFED, 2006; Gadsden, 2002).

En caso de no lograr resultados favorables la mecánica operativa de la estrategia de la Agenda desde lo Local podía dar reinicio a partir de un nuevo autodiagnóstico. Si los resultados eran mínimamente satisfactorios, el municipio podía ser reconocido por sus logros.

Desde sus inicios, el programa Agenda Desde lo Local buscó la promoción del desarrollo integral de los espacios municipales mediante tres acciones básicas. Primera, el fortalecimiento de las capacidades de gestión municipal; segunda, el fomento de la planeación estratégica en los gobiernos locales; y tercera, la identificación de áreas estratégicas que sentaran las bases mínimas de su desarrollo. La Agenda se aplicó con una visión pro municipalista en la que se consideraba a los municipios como los responsables primeros de su propio desarrollo, por

lo que se les requería una participación más activa, tanto en el autodiagnóstico como en la definición de las acciones orientadas a superar los rezagos previamente identificados (INAFED; 2006).

El programa tuvo una aceptación muy favorable, pues se implementó por primera vez en el año 2004 y cerró ese año con 26 municipios verificados. A partir de ese momento, hubo un crecimiento notable en la participación de los gobiernos locales ya que para 2011 fueron 603 municipios, pertenecientes a 28 entidades federativas. En ese mismo período las certificaciones entregadas a los municipios pasaron de 72 a 14,542. Un hecho relevante en la operación del programa es que en 2005 la Agenda entregó por primera vez en su historia, un premio de buenas prácticas. El premiado fue el municipio de Irapuato, Guanajuato por haber certificado los 39 indicadores en situación “verde”. En el año 2006 fueron ocho municipios los que se hicieron acreedores a dicho premio, cifra que se incrementó a 236 en el año 2011 (SEGOB, 2012).

En 2011 el Consejo Nacional Desde lo Local acordó revisar y actualizar el programa, por lo que se creó la “Comisión para la Revisión de la Agenda”⁶⁶. Como resultado de los trabajos, en noviembre de 2011 el Consejo aprobó una nueva versión de la Agenda con 38 Indicadores y 298 parámetros (SEGOB, 2012).

Con esta reestructuración, la Agenda Desde lo Local operó durante 2012 y 2013, pues en este año se realizó un nuevo estudio al programa, se reconoció que la estrategia representó un paradigma diferente para alcanzar un desarrollo integral de los municipios desde lo local, mediante un esquema descentralizador; no obstante se realizó una precisión a los cuadrantes e indicadores para medir el desarrollo municipal; de esta manera en 2014 la estrategia fue nombrada Agenda para el Desarrollo Municipal (ADM).

⁶⁶ Comisión que estuvo integrada por los representantes de Chihuahua; Guanajuato; Nuevo León; San Luis Potosí; Sonora; la Universidad Autónoma de Chihuahua y del INAFED

Municipalistas y municipalismo en México

b) Agenda para el Desarrollo Municipal (ADM)

En una etapa nueva la Agenda para el Desarrollo Municipal (ADM) se concibe como una herramienta a partir de la cual se apoya a los municipios para que éstos centren sus esfuerzos en mejorar sus capacidades de gestión y en elevar los resultados de gobierno en aquellas tareas que les encomienda la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (SEGOB, 2014).

Con esta modificación la Agenda enfocó su acción de manera específica al ámbito municipal. La nueva propuesta retomó la visión del programa predecesor al considerar que se trata de un instrumento metodológico sumamente útil que apoya a los municipios para que detecten sus prioridades y a partir de ello puedan diseñar acciones que les permitan alcanzar resultados concretos y verificables.

El programa Agenda para el Desarrollo Municipal (ADM), fue diseñado teniendo como referente la metodología de la Agenda Desde lo Local, en este nuevo ejercicio se trató de contar con un sistema de indicadores más confiables, objetivos y comparables, con la finalidad que la administración de los gobiernos municipales fuera más eficaz. Este esfuerzo se enfoca en dos niveles: la gestión y el desempeño. La primera pone atención al conjunto de procesos y actividades básicas para el funcionamiento interno del aparato administrativo; el segundo se enfoca a los resultados alcanzados por el gobierno municipal de acuerdo con las funciones derivadas del mandato legal y las expectativas ciudadanas (SEGOB, 2014).

Con la reestructuración metodológica, la ADM se divide en dos secciones. La sección A llamada “Agenda Básica” contempla lineamientos de aplicación general para todos los municipios inscritos, en ella se incorporan rubros de primordial atención para las administraciones municipales, a saber son los siguientes temas: Planeación del territorio municipal, Servicios públicos, Seguridad pública y Desarrollo institucional. Cada tema se analiza mediante indicadores de gestión y de desempeño (SEGOB, 2014).

La sección B llamada “Agenda Ampliada”⁶⁷ considera temas que son incorporados por los municipios en sus planes de desarrollo municipal o en sus programas gubernamentales, a pesar de no ser competencia directa de ellos. En esta sección, se incorporan rubros como Desarrollo Económico, Desarrollo Social y Desarrollo Ambiental. En este caso, los temas se analizan a partir de los indicadores de gestión, mientras que los de desempeño solamente son indicativos, por tratarse de rubros que no son estrictamente de competencia municipal (SEGOB, 2014).

Esta nueva estructuración tiene la finalidad de generar un incentivo a los gobiernos municipales para que definan como prioridad las funciones y servicios que les atribuye la Constitución en sus acciones de gobierno. Como está orientada a los gobiernos municipales, la Agenda establece objetivos de fortalecimiento municipal en el corto, mediano y largo plazo (uno, tres y seis años respectivamente); los indicadores que sugiere están enfocados primordialmente a medir la cobertura y la calidad de los servicios básicos. La Agenda también constituye una guía para que la administración municipal alcance mayores niveles de eficiencia, a partir del redimensionamiento de la estructura administrativa y el número de personal, control de deuda, de salarios y la disminución del gasto corriente, así como el incremento de los ingresos propios, principalmente mediante el cobro efectivo del predial y los derechos de agua potable. Esto permitirá focalizar el gasto municipal en la prestación eficaz de los servicios públicos, la principal función que la Constitución le otorga a los municipios de México (SEGOB, 2014).

Los resultados que ha ofrecido la ADM, son de manera general los siguientes: 863 municipios, de 30 entidades federativas, tuvieron una participación en el programa; de ellos 734 concluyeron el proceso y fueron verificados, lo que representó el 30% de los municipios del país. Campeche, Coahuila, Durango, Guanajuato, Hidalgo, Jalisco, Morelos, Puebla, Querétaro,

⁶⁷ La Agenda Ampliada o Sección B es de aplicación obligatoria para las capitales estatales y municipios de más de 200 mil habitantes, y voluntaria para el resto de los municipios.

Municipalistas y municipalismo en México

Quintana Roo, Tabasco y Tlaxcala son las entidades que más han participado y que más del 50% de sus municipios se han verificado. Las entidades que cuentan con un porcentaje más bajo de municipios verificados son: Chihuahua, Chiapas, México, Nayarit y Oaxaca. De los 734 municipios verificados: 282 participaron en la Sección A; 452 en las secciones A y B. 395 municipios implementaron la sección B voluntariamente (municipios con una población menor a 200 mil habitantes). El eje de “Servicios Públicos” fue el de menor cumplimiento: 150 de 734 municipios acreditaron los 55 indicadores de los 12 temas que lo conforman. A excepción de Seguridad Pública, los otros ejes de la Sección A cuentan con menor porcentaje de cumplimiento que los ejes de la Sección B. El eje de “Seguridad Pública” es el más acreditado en la Sección A (280 de 734 municipios). El eje de “Desarrollo Ambiental” es el más acreditado en la Sección B (165 de 452 municipios) (INAFED, 2015).

c) Otras acciones del INAFED.

Además de operar el programa Agenda para el Desarrollo Municipal, el INAFED realiza otras acciones promunicipalistas; de acuerdo con información del mismo Instituto, entre ellas se pueden mencionar las siguientes que son consideradas las más relevantes.

Proyectos de Desarrollo Regional: La estrategia busca informar a las autoridades y servidores públicos estatales y municipales sobre el monto y características de los recursos etiquetados en beneficio de sus territorios.

Programa Interinstitucional para el Fortalecimiento de las Capacidades de los Gobiernos Locales: busca acompañar, en el ámbito de las competencias de los gobiernos municipales, al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

Programa de Capacitación para Autoridades Municipales Electas: El fin de este programa de capacitación es sensibilizar a las

futuras autoridades en la importancia de mejorar el desempeño de las atribuciones constitucionales del municipio, así como del control de la deuda y del gasto corriente, entre otros aspectos.

Programa Nacional de Certificación de Competencias Laborales del Servidor Público Local: el fin de este programa es promover el modelo de gestión por competencias en el sector de la administración pública municipal.

Sistema de Información Hacendaria: es una base de datos que se elabora anualmente y contiene información sobre los indicadores financieros y de desempeño de las administraciones estatales y municipales (Índice de reglamentación municipal, Índice de planeación estratégica y evaluación municipal, Índice de gobierno electrónico, entre otros) los cuales son de utilidad para la toma de decisiones.

Catálogo de Programas Federales para Municipios: Es una publicación que proporciona información sobre los distintos programas federales que las Secretarías y Dependencias Federales instrumentan cada año, principalmente los que corresponden a la categoría de sujetos a reglas de operación y en los que el municipio tiene algún tipo de participación.

Sistema para la Consulta de Programas Federales 2018: Es un sistema que permite a los gobiernos municipales realizar consultas sobre los programas federales del año en curso y que están orientados a los gobiernos municipales.

Enciclopedia de los municipios y delegaciones de México: Es una obra de investigación que compendia la riqueza y características de cada uno de los municipios situados a lo largo y ancho del territorio nacional en monografías de los 2,457 Municipios que integran a los 31 Estados de la República Mexicana.

Conclusiones

Como se ha podido observar a lo largo del capítulo los esfuerzos realizados desde las instancias oficiales como lo es el Instituto

Municipalistas y municipalismo en México

Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal ha transitado por un amplio proceso de institucionalización, no obstante, la abrumadora realidad del municipio mexicano hace que el reto sea mayor.

Es también una realidad que la labor de darle vida a un federalismo eficaz constituye un largo camino por recorrer en el que existen asignaturas pendientes como son una mejor distribución de recursos entre los tres ámbitos de gobierno; lograr relaciones intergubernamentales más corresponsables; así como consolidar el impulso al desarrollo de capacidades institucionales, administrativas, financieras y políticas a los gobiernos municipales. El INAFED como responsable de darle vida al auténtico federalismo ha mostrado esfuerzos y su compromiso con el desarrollo municipal.

Referencias

- Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (CESOP). (2004), "Temas en la agenda nacional", en: Federalismo, Cámara de Diputados; disponible en: www.diputados.gob.mx/cesop/; [26-05-2017]
- Diario Oficial de la Federación (DOF). (1997). Programa para un Nuevo Federalismo 1995-2000. Publicado el 06 de enero de 1995. México.
- Diario Oficial de la Federación (DOF). (2005). Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación. Actualizado con la Reforma publicada el 16 de agosto de 2005. México.
- Diario Oficial de la Federación (DOF). (2015). Manual de Organización General de la Secretaría de Gobernación. Jueves 25 de junio de 2015, Secretaría de Gobernación.
- Gadsden Carrasco, Carlos H. (2002). "Federalismo y descentralización: retos y aprendizajes en México; publicado por el *Foro de las Federaciones*"; disponible en: <http://www.forumfed.org/libdocs/BrazilIGR03/106-MIGR0309-Carlos-Gadsden-s.pdf>. [16-02-2017]

- Gadsden Carrasco, Carlos H. (2006). “Documento internacional para reconocer gobiernos confiables”; en: Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública; *Avances y pendientes para fortalecer el federalismo*; Colección Legislando la agenda social; LIX Legislatura, Cámara de Diputados.
- INEGI. (2018) División territorial de México; Disponible en: <http://cuentame.inegi.org.mx/territorio/division/default.aspx?tema=T>; Instituto Nacional de Geografía, Estadística e Informática; Fecha de consulta: 01 de septiembre de 2018
- INAFED. (2006). Aspectos básicos de la descentralización en México. Secretaría de Gobernación, Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. México.
- Secretaría de Gobernación (2002). Programa Especial para un Auténtico Federalismo, 2002-2006. México.
- Secretaría de Gobernación (2004). Programa Especial para un Auténtico Federalismo, 2002-2006. Reporte de avances y logros en el primer semestre del 2004. México.
- Secretaría de Gobernación. (2012). Agenda Desde lo Local. Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED). México.
- Secretaría de Gobernación. (2014). Programa Agenda para el Desarrollo Municipal. Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED). México.
- Secretaría de Gobernación. (2016). Programa Agenda para el Desarrollo Municipal. Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED). México.
- Secretaría de Gobernación (2015). Resultados del programa Agenda para el Desarrollo Municipal. INAFED. México.