

L U M B R E



# Proyecto integrador: el expediente de seis años de San Rafael

**Materia:** Gobierno municipal

03/10/2026

## Antes de empezar

Producto final de la ruta completa: integrar en un solo expediente defendible lo que los siete cursos montaron por separado —diagnóstico con datos, plan de arranque a 100 días, prioridad presupuestal, tablero de indicadores, estrategia de seguridad, carpeta de blindaje y cierre con actas—, aplicado a San Rafael de la Sierra. El ejercicio termina donde termina todo mandato: tres trade-offs defendidos ante un cabildo hostil, con evidencia y sin adjetivos.

### QUÉ APRENDERÁS

- Integrar diagnóstico, plan de arranque, prioridad presupuestal, tablero de indicadores, blindaje y cierre documentado en un expediente único y defendible.

## Un municipio, un expediente: la prueba final de

## dos administraciones



*El expediente integrador no resume tu gobierno: lo demuestra, renglón por renglón, ante quien no te conoce.*

## VIDEO

**Ciclo y fases de la política pública**

Video de apoyo en YouTube (tercero: canal PUCE VIRTUAL). Lumbre no aloja ni controla el contenido enlazado.



Escanea para verlo en Lumbre

<https://www.youtube.com/watch?v=QxZuh7zUGnY>

Este es el producto final de los siete cursos. Le llamamos **«el expediente de seis años»** con un sentido preciso: San Rafael vive en un estado de **trienio municipal** (calendario ficticio 2024-2027, elecciones locales 2027), así que los seis años del ejercicio son **dos administraciones**: la que tú gobernaste —y de la que armaste cada pieza— y la que entra y hereda tu expediente, que simulaste redactar tú para aprender a defenderla desde fuera. Un alcalde no se evalúa por los discursos que dio ni por las actas que acumuló, sino por una sola pregunta: **¿puedes mostrar, con papel y números, cómo pasaste de un diagnóstico a un resultado defendible?** El **expediente integrador de San Rafael de la Sierra** (61,400 habitantes, 118 policías, nómina de 340, 12 obras activas, Ramo 28 y FAISMUN) se arma en siete piezas —una por curso—, cada una a una o dos cuartillas, y unidas por un hilo: **cada decisión mira al diagnóstico, cada peso al tablero y cada firma al acta**:

**Pieza 1 · Diagnóstico con datos (curso 1)**: la línea base del municipio —horas de agua por colonia en el decil bajo, seguridad con lectura municipal de las cifras, hacienda con dependencia de participaciones—, no la foto de la campaña.

**Pieza 2 · Arranque y organización (curso 1 y 3)**: el plan de 100 días con sus dueños, la estructura orgánica con perfiles y el gabinete con reglas de operación —actas de las primeras sesiones, no organigramas de Pinterest—.

**Pieza 3 · Hacienda con prioridad (curso 2)**: el presupuesto que refleja el diagnóstico —recaudo propio con estrategia, gasto corriente con techo, obra pública con ciclo documentado y federales con reglas de operación—. Si el presupuesto no se parece al diagnóstico, el diagnóstico era decorado.

**Pieza 4 · Dirección y equipo (curso 4)**: el modelo de mando —delegación con control, la bitácora de decisiones, cómo se gestiona al director político y al mando policial—.

**Pieza 5 · Seguridad que funciona (curso 5)**: el consejo con su metodología, el mando con perfil, la policía con su carrera y el presupuesto con su lógica preventiva —

con los indicadores del tablero, no los partes del día—.

**Pieza 6 · Blindaje (curso 6):** la carpeta —calendario de obligaciones, matriz de los seis candados, tablero con línea base, protocolo de decisión documentada— y el registro de versiones con lo que cada hallazgo corrigió.

**Pieza 7 · Cierre (curso 7):** caja con los tres inventarios, acta de entrega-recepción con observaciones de hechos, informe público en cuartilla ciudadana y hoja de ruta post-mandato.

Y el **acto final del proyecto**: la sesión de cabildo hostil. Tres trade-offs que alguien va a cuestionar con mala intención: **(1) «prefieres 43 obras chicas en las 6 colonias del decil bajo a la obra emblemática del centro —¿por qué?»;** **(2) «le subiste el presupuesto a la policía preventiva y le bajaste a la obra pública de tu propio distrito —¿no es un abuso?»;** **(3) «devolviste 8.4 millones del FAISMUN en vez de gastarlos en diciembre —¿no es eso dinero tirado?».** Cada respuesta tiene la misma estructura: **número del tablero con línea base, fundamento legal con fecha, evidencia con folio, y el valor de la decisión enunciado sin adjetivos** —la pregunta del cabildo hostil no se responde con la verdad: se responde con el expediente—. El proyecto se aprueba cuando un tercero —auditor, periodista, vecino— puede seguir el hilo completo sin tu presencia: de la hora de agua del decil bajo al contrato con acta, y del acta al informe publicado. Eso es un gobierno: **un sistema que funciona sin el presidente en la mesa—.**

### **La prueba de los diez minutos (antes de dar por terminado el expediente)**

Invita a alguien que no gobernó contigo —un amigo, tu hermana, un regidor de confianza— y pon el expediente sobre la mesa con diez minutos y cero explicaciones tuyas. Después pregunta solo cuatro cosas: **(1) ¿qué problema priorizamos y con qué número lo medimos?** —pieza 1 y tablero—; **(2) ¿qué decidimos hacer con el dinero y por qué?** —pieza 3 contra pieza 6: el presupuesto y el blindaje deben contarse la misma historia—; **(3) ¿qué falló y qué hicimos cuando falló?** —el registro de versiones: un expediente sin un solo rojo es ficción—; **(4) ¿qué se entregó y qué quedó pendiente con nombre y fecha?** —pieza 7—. Si el visitante puede responder las cuatro solo con lo que leyó, el expediente está terminado; si necesita que tú estés presente para explicarlo, todavía tienes un gobierno personal, no un sistema —que es exactamente la distinción con la que abrió el curso 1 y con la que cierra esta ruta—.

**1. En la sesión hostil, un regidor te acusa: «Devolver el FAISMUN fue tirar el dinero: con 8.4 millones se hubieran adoquinado las calles de mi distrito». Tu respuesta con expediente integrador es:**

- ☐ Recordarle que el presupuesto lo aprobó el cabildo completo, incluida su voto, y que ahora no puede reclamar lo que votó
- ☐ Explicar con el tablero en la mano: el fondo tiene destino atado y ejercicio anual, las obras se priorizaron por el decil bajo del diagnóstico, el remanente se devolvió con reporte en plazo, y las calles de su distrito entran en la programación con su costo y su fuente
- ☐ Ofrecerle que la próxima administración «le regrese» el monto a su distrito para cerrar el tema
- ☐ Reconocer que fue un error no alcanzar a ejercer y asumir la culpa para bajar la tensión política

**2. Ordena las siete piezas del expediente integrador en la secuencia lógica del gobierno municipal:**

Diagnóstico con línea base: horas de agua por decil, lectura municipal de seguridad, dependencia de hacienda \_\_\_\_\_

Arranque y organización: plan de 100 días, estructura orgánica con perfiles, gabinete con reglas \_\_\_\_\_

Hacienda con prioridad: presupuesto espejo del diagnóstico, recaudo propio, obra con ciclo documentado \_\_\_\_\_

Dirección y equipo: modelo de mando, bitácora de decisiones, gestión del personal político \_\_\_\_\_

Seguridad y control: consejo con metodología, policía con carrera, carpeta de blindaje en operación \_\_\_\_\_

Cierre con método: caja en orden, acta de entrega-recepción con observaciones, informe público y hoja de ruta post-mandato \_\_\_\_\_

### 3. Empareja cada pregunta del cabildo hostil con la pieza del expediente que la responde:

|    |                                                                   |       |
|----|-------------------------------------------------------------------|-------|
| 3. | «¿Por qué 43 obras chicas y no una emblemática en el centro?»     | ----- |
| 3. | «¿Le bajaste a la obra de tu distrito para subirle a la policía?» | ----- |
| 3. | «¿Quién te dijo que ese contrato era a tiempo y no a modo?»       | ----- |
| 3. | «¿Y qué pasa con la planta que quedó a medias?»                   | ----- |

**Opciones:** Pieza 1 con pieza 3: el diagnóstico priorizó el decil bajo y el presupuesto lo reflejó — la línea base y la distribución, no la cinta que se corta— · Pieza 5 con pieza 3: los indicadores de prevención con su costo-beneficio documentado y el consejo de seguridad como árbitro metodológico · Pieza 6: el protocolo de decisión documentada con dictamen previo, precio de mercado y acta con folio · Pieza 2 con pieza 7: la bitácora de decisiones dice quién y cuándo, y el acta de estado del cierre documenta el pendiente con su plan

### 4. Un expediente integrador impecable —sin un solo rojo, sin una sola observación— es la mejor carta de defensa de una administración.

☐ Verdadero

☐ Falso

### 5. El expediente integrador une siete piezas en un hilo: cada decisión mira al \_\_\_\_\_, cada peso al \_\_\_\_\_ y cada firma al \_\_\_\_\_.

ACTIVIDAD  
INTERACTIVA  
DISPONIBLE EN  
LUMBRE

**6. El «resumen ejecutivo del expediente integrador» que circula en la última sesión esconde la trampa que esta ruta completa enseña a detectar. Señálalo:**



**7. El ejercicio final de la ruta, sin red: arma tu expediente integrador —el del municipio que diriges o el que imaginas— con las siete piezas a una cuartilla cada una, sobre la base del diagnóstico real de tu territorio. Después ensaya el acto final: elige tus tres trade-offs más incómodos —la obra que no se hizo, el gasto que se devolvió, el despido que firmaste, la decisión policial que nadie aplaudió— y graba tu respuesta de dos minutos a cada uno con la fórmula: número con línea base, fundamento con fecha, evidencia con folio, valor sin adjetivos. Escúchalas como si fueras el regidor hostil: ¿te convencerían? Corrige, vuelve a grabar, y cuando las tres respondan las cuatro preguntas de la prueba de los diez minutos, haz lo que ningún curso te puede hacer: firmar la primera página. La banda se quita; el expediente se queda. Gobernar es dejarlo lleno y defendible.**

El mejor cierre de una administración es la conversación que tu expediente puede sostener sin ti en la sala.

---



---



---



---

1. Siete piezas con un hilo: diagnóstico, arranque, hacienda, dirección, seguridad-control, blindaje y cierre —cada decisión al tablero, cada firma al acta—.
2. El presupuesto debe parecerse al diagnóstico: si no se parecen, el diagnóstico era decorado.
3. Los trade-offs se defienden con evidencia, no con enojo: número con línea base, fundamento con fecha, folio con acta.
4. El expediente sin rojos es lámina: el registro de versiones prueba que el sistema ve, corrige y aprende.
5. La prueba final es un tercero con diez minutos y cero explicaciones tuyas: eso es gobierno, no gestión personal.

ACTIVIDAD INTERACTIVA  
DISPONIBLE EN LUMBRE

**8. Chequeo: el expediente que se defiende solo**



Fin de la ruta **Ser Alcalde en México**: siete cursos, del diagnóstico al expediente. La banda dura tres años; el método, toda la trayectoria. Que lo publiques con folios.

## Referencia curricular

|                 |                    |
|-----------------|--------------------|
| <b>Materia:</b> | Gobierno municipal |
|-----------------|--------------------|

---

Versión interactiva completa (con actividades, videos y autoevaluación):



<https://lumbre.lat/object/al-cie-m06-0a01>

Material educativo generado desde Lumbre · [lumbre.lat](https://lumbre.lat)