



PRESIDENCIA MUNICIPAL  
HUICHAPAN, HIDALGO.



H. Ayuntamiento de Huichapan  
2020 - 2024



# LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

ELABORADO POR: L.C.P. Y A.P. MARTHA LUGO JARAMILLO  
UNIDAD DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN / SECRETARÍA GENERAL MUNICIPAL

AÑO 2021

Dado en el Despacho del Presidente Municipal Constitucional en la ciudad de Huichapan, Hidalgo, a los 30 días de junio del año 2021 dos mil veintiuno.

**AUTORIZACIONES**



*[Handwritten signature]*

**C. EMETERIO MORENO MAGOS**  
 Presidente Municipal Constitucional de Huichapan Hidalgo



*[Handwritten signature]*  
**L.D. KARLA STEPHANIA WILSON BARQUERA**  
 Secretaria General Municipal

*[Handwritten signature]*  
**L.A.E. VICTOR ANASTASIO FALSON LOPEZ**  
 Secretario de Contraloría Municipal y  
 Órgano Intermedio de Control



*[Handwritten signature]*  
**L.C.P. JUANA SANCHEZ RANGEL**  
 Secretaria de Administración y Finanzas

ELABORO

*[Handwritten signature]*



**L.C.P. Y A.P. MARTHA LUGO JARAMILLA**  
 Titular de la Unidad de Planeación y Evaluación  
**UNIDAD DE PLANEACIÓN**

## LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL DE HUICHAPAN, HIDALGO.

El C. Emeterio Moreno Magos, Presidente Municipal Constitucional de Huichapan, Hidalgo, con fundamento en lo dispuesto por los artículos 115 y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 108, y 115 de la Constitución Política del Estado de Hidalgo; 59, 60 fracción I inciso a) de la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo; 1, 2, 5 fracción IV, 46, 93, 94, 96 y 98 de la Ley de Presupuesto y Contabilidad Gubernamental del Estado de Hidalgo; y

### CONSIDERANDO

Que de acuerdo a lo que establecen los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 108 de Constitución Política del Estado de Hidalgo, es interés de la Administración Pública Municipal 2020-2024 mejorar el diseño de las políticas públicas y los programas municipales, mediante la asignación de los recursos públicos de acuerdo a un Presupuesto basado en Resultados y la Evaluación del Desempeño, elementos necesarios en la adopción del modelo de Gestión para Resultados, que permita medir el cumplimiento de los objetivos y metas de las políticas públicas, fomentando la creación del valor público.

El Gobierno Municipal, a través del Plan Municipal de Desarrollo (PMD), y su respectiva actualización en su caso, es el documento rector de la Administración Pública Municipal y representa la principal herramienta de planeación de la cual se derivan las políticas sectoriales, diagnósticos, visión estratégica, el plan de acción, ejes rectores, programas, indicadores y metas, con el fin de asegurar los resultados esperados, para lo cual la administración pública, en todas sus dependencias y entidades deberá establecer sistemas, métodos y técnicas administrativas que permitan el cumplimiento cabal de todas sus atribuciones, "Implementando un sistema de evaluación del desempeño que valore integralmente el desempeño de los programas presupuestarios, de las políticas públicas, y de los funcionarios aplicando herramientas de la nueva gestión pública y de la gestión para resultados, para medir en general la creación de valor público" y que permita consolidar a la administración pública municipal como una organización eficaz, eficiente, transparente, basada en resultados, dando seguimiento al sistema de evaluación del desempeño y control de resultados, mediante el cual la ciudadanía percibirá como se aplican los recursos públicos.

Dicho documento se ha elaborado con base en los "Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico", emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC); la "Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados" elaborada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP) y el Consejo de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL); así como en los formatos emitidos por la Auditoría Superior del Estado de Hidalgo (ASEH).

Que derivado de la entrada en vigor de la Ley de Presupuesto y Contabilidad Gubernamental del Estado de Hidalgo, a partir del año 2014, ésta tiene por objeto normar y regular las acciones relativas a la presupuestación y evaluación de los egresos público contempla la elaboración del Presupuesto con base en objetivos y parámetros cuantificables, acompañados de indicadores de desempeño, considerando que la administración de recursos públicos se realice con base en criterios de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, así como la obligatoriedad de la evaluación de desempeño a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos, estableciendo para tal fin los sistemas de evaluación del desempeño.

Que el Presupuesto basado en Resultados es un instrumento de planeación como herramienta de la nueva gestión pública encaminada a la rendición de cuentas que vincula la asignación de recursos y los resultados esperados de la intervención de la política gubernamental.

Que, dentro de los objetivos generales del Presupuesto basado en Resultados, se establece la implementación de la Matriz de Indicadores para Resultados, como una herramienta de planeación estratégica para los programas y proyectos que genere los indicadores estratégicos y de gestión que permitan evaluar la consecución de los resultados.

Que la Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo contempla la inclusión de la evaluación como tema central para el desarrollo del Estado de Hidalgo y de sus Municipios. Que resulta necesario que la acción pública sea permanentemente evaluada por un seguimiento técnico que permita fijar los nuevos parámetros que se deben adoptar para efficientar y optimizar el ejercicio de los recursos públicos, en función a que éstos se rigen por el principio de la escasez y la oportunidad, motivo central para que los programas públicos perfeccionen sus métodos de asignación, distribución y focalización social y territorial.

Que la evaluación de la ejecución de los programas y presupuestos de las Dependencias Entidades se lleva a cabo con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal, cuyo objetivo general es ser una herramienta para dar seguimiento y evaluación a los planes y programas de la Administración Pública Municipal para la toma de decisiones correspondientes.

Que el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal facilitará a los servidores públicos la comprensión de sus objetivos, tareas y funciones diarias, así como el impacto de éstas en el bienestar de la población, a través de la vinculación del Presupuesto basado en Resultados del Plan Municipal de Desarrollo.

Cabe señalar que el establecimiento de metodologías debidamente documentadas, que definan los lineamientos y directrices de la planeación municipal permiten ejecutar y dar continuidad a las acciones y proyectos de mediano y largo plazo en las transiciones de las administraciones municipales, generando una optimización de los recursos humanos, financieros y materiales, así como del factor tiempo, representando para la Administración Pública Municipal, una importante área de oportunidad.

Recientemente en nuestro país, los cambios en instrumentos normativos aplicables en materia de fiscalización y gasto público han redireccionado los esfuerzos compartidos para mejorar la operación de los tres niveles de gobierno, fundamentalmente a través de la necesidad de asignar el presupuesto con base a los resultados.

### **Programación.**

Durante administraciones pasadas, para dar cumplimiento a los Planes Municipales de Desarrollo de cada gestión y en el marco de una asignación presupuestal de carácter inercial, las dependencias y entidades programaban sus acciones de corto plazo en instrumentos denominados "Programas Operativos Anuales" (POA's), los cuales tenían dentro de sus propósitos la articulación de obras y acciones que se iban a realizar durante el año, poniendo mayor énfasis en los procesos administrativos y no en los resultados que impactaban en la población.

### **Evaluación**

En México la evaluación del desempeño en los gobiernos locales surge como un componente indispensable para medir los avances en materia de gestión pública y capacidad institucional, con el fin de satisfacer las expectativas de una ciudadanía que demanda mejores servicios; sin embargo pocos sistemas en el país han logrado alcanzar el nivel de madurez institucional requerido para su consolidación, lo que es un insumo indispensable para la mejora continua de los servicios públicos y de los programas sociales.

Las bases legales que sustentan la participación del Municipio en la Planeación, así como en los Programas municipales y Proyectos que se pretendan implementar, con un enfoque orientado hacia resultados, deberán estar fundamentadas en:

### **Marco Jurídico Internacional**

- Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer (1975, CEDAW);
- Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC, 1966);
- Plataforma de Acción de Beijing, en la IV Conferencia Mundial de la Mujer (China, 1995);
- XII Conferencia Regional de la Mujer de América Latina y el Caribe (2013);
- Conclusiones convenidas durante el 58 período de sesiones de la Comisión de Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW por sus siglas en inglés, 2014);
- Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible;
- Convención sobre los Derechos del Niño, 1989;
- Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático;
- Acuerdo de Paris, 2016.

### **Marco Jurídico Federal**

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), artículos 1; 6 inciso A fracción V; 25; 26; 73 fracción XXVIII y 134 primer y segundo párrafo;
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), artículos 27; 34, fracción I, Inciso b); 41; 75; 85 fracción I; 110 y 111;
- Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), artículos 1; 34; 46 fracción III; 48; 53 fracciones III y IV; 54; 61 fracción II incisos del a) al c); 79; 80; 82; 85 fracciones I a la III; Cuarto Transitorio fracciones I y III;
- Ley de Planeación (LP), artículos 2, 9, 13, 14, 33 y 34, fracciones II, III y V;
- Ley de Coordinación Fiscal (LCF), artículos 48 y 49 fracción V;
- Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño Mediante La Metodología De Marco Lógico del Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), artículos Primero y Segundo Transitorio;
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, artículo 15;

- Ley General de Acceso a las Mujeres a una vida libre de violencia;
- Ley General de Responsabilidades Administrativas;
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción;
- Ley de Disciplina Financiera de Las Entidades Federativas y los Municipios;
- Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes;
- Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente.

### **Marco Jurídico Estatal**

- Constitución Política del Estado de Hidalgo, Artículos 86,108,115, 141, 144 y 152;
- Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo, Artículos 1,5,10,12,40, 42,45, 46, 47;
- Ley de Presupuesto y Contabilidad Gubernamental del Estado de Hidalgo 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 16, 25, 27, 29, 37, 46, 63, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99 y 102;
- Ley de Sistema Estatal Anticorrupción de Hidalgo;
- Ley de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes para el Estado de Hidalgo;
- Ley Orgánica Municipal del Estado de Hidalgo;
- Ley de Acceso a las Mujeres a una vida libre de violencia para el Estado de Hidalgo.

### **Marco Jurídico Municipal.**

- Bando de Gobierno y Policía de Huichapan, Hidalgo;
- Reglamento de Planeación Democrática para el Desarrollo del Municipio de Huichapan, Hidalgo;
- Reglamento de Participación Ciudadana;
- Reglamento para el Funcionamiento de Delegados y Subdelegados del Municipio de Huichapan;
- y demás relativos y aplicables en la materia.

En síntesis, y dadas las reformas constitucionales en materia de fiscalización y rendición de cuentas, los tres órdenes de gobierno conforme a las disposiciones legales deben evaluar los resultados que se obtienen con los recursos públicos y administrarlos bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez; he tenido a bien emitir los siguientes:

## **LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL DE HUICHAPAN, HIDALGO.**

## CAPÍTULO I

### DISPOSICIONES GENERALES

**PRIMERO.-** Los presentes lineamientos tienen el objeto de orientar el proceso de implementación, seguimiento y perfeccionamiento del Presupuesto basado en Resultados en base a ello estructurar el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal con un enfoque hacia el logro de resultados.

**SEGUNDO.-** Los presentes lineamientos son de observancia obligatoria para las Dependencias y Entidades que conforman la Administración Pública Municipal, por lo que la Metodología del Marco Lógico, vinculada al Presupuesto basado en Resultados se aplicará a todos los Proyectos Operativos que se lleven a cabo.

**TERCERO.-** Para efectos de los presentes lineamientos se entenderá por:

**Actividades.** - Las acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes y/o servicios que produce o entrega el Programa Presupuestario.

**Administración Pública Municipal.** - Las dependencias y entidades del H. Ayuntamiento del Municipio de Huichapan.

**Anteproyecto de Presupuesto de Egresos.** - La propuesta elaborada por el Ayuntamiento de Huichapan sobre la distribución y objetivos de los recursos públicos para el próximo ejercicio fiscal.

**ASEH.** La Auditoría Superior del Estado de Hidalgo.

**Ayuntamiento.** - El H. Ayuntamiento del Municipio de Huichapan.

**Componente.** - Los bienes y servicios que produce o entrega el Programa Presupuestario para cumplir con su propósito.

**Contraloría.** - Secretaría de Contraloría Municipal y Órgano Interno de Control del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Huichapan.

**Dependencias.** - Aquellas que integran la Administración Pública Municipal Centralizada del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Huichapan y sus Órganos Descentralizados.

**Evaluación.** - Análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas municipales, programas y proyectos que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados y sostenibilidad, mediante la aplicación de técnicas de la investigación social con la intención de encontrar

información útil sobre el diseño, procesos, resultados, impacto y valor público que sirva para mejorar la gestión municipal orientada a resultados.

**GpR.** - La Gestión para Resultados, modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos.

**Indicadores de desempeño.** - Expresión cuantitativa o en su caso, cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, refleja los cambios vinculados con las acciones del Plan Municipal de Desarrollo, sus programas y proyectos.

**UP.** - Unidad de Planeación y Evaluación.

**LA's.** - Las acciones estratégicas del Plan Municipal de Desarrollo.

**Ley Orgánica.** - La Ley Orgánica Municipal del Estado de Hidalgo.

**Lineamientos.** - Los presentes Lineamientos Generales para la Elaboración y Evaluación de Programas Presupuestarios de la Administración Pública Municipal.

**Metodología del Marco Lógico (MML).** - Es una herramienta de planeación basada en la estructuración y solución de problemas, que permite presentar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad, alineándolos a objetivos de mayor nivel.

**MIR.** - Matriz de Indicadores para Resultados, herramienta de planeación estratégica que, de forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Programa Presupuestario.

**Monitoreo.** - Actividad cuantitativa y se refiere al seguimiento que realiza la Secretaría de Planeación y Evaluación para verificar la consecución de las metas programadas del ejercicio fiscal de que se trate por parte de las Dependencias y Entidades.

**PAE.** - Programa Anual de Evaluación.

**PED.** - El Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Hidalgo

**PMD.** - El Plan Municipal de Desarrollo del Municipio de Huichapan

**PND.** - El Plan Nacional de Desarrollo.

**PP's.** - Los Programas Presupuestarios del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Huichapan, son instrumentos que permiten organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos públicos a cargo de los ejecutores de este, para el cumplimiento de sus metas y objetivos.

**PROIGUALDAD-HUICHAPAN.** El Programa para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Municipio de Huichapan.

**PbR.** - El Presupuesto basado en Resultados, es un instrumento metodológico y de cultura organizacional cuyo objetivo es que los recursos públicos se asignen prioritariamente a los programas que generan más beneficios a la población.

**REEO.** - El Reporte Ejecutivo de Evaluación Operativa.

**Tesorería.** - La Tesorería Municipal y/o Secretaria de Administración y Finanzas del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Huichapan.

**SEDEH.** - El Sistema de Evaluación del Desempeño del Municipio de Huichapan.

**CUARTO.** - El Objetivo General de estos lineamientos es establecer la metodología para la elaboración y evaluación de los Programas Presupuestarios (PP's) de la Administración Pública Municipal bajo el enfoque de presupuesto basado en resultados, definiendo las disposiciones generales y particulares para tal efecto, consta de los siguientes objetivos particulares:

- 1) Delimitar la responsabilidad de los involucrados en el proceso de Planeación Programación y Evaluación de los PP's.
- 2) Definir los conceptos básicos para la elaboración de los PP's en el marco de la Gestión para Resultados (GpR).
- 3) Describir la metodología del Presupuesto basado en Resultados ( PbR) que sirve para orientar las acciones al cumplimiento de objetivos y metas del Plan Municipal de Desarrollo ( PMD).
- 4) Evaluar los resultados del desempeño de las dependencias y entidades mediante los avances de cumplimiento a los PP's.
- 5) Identificar desviaciones en el cumplimiento de las metas a partir del Reporte Ejecutivo de Evaluación Operativa (REEO), así como el origen o las causas de éstas.
- 6) Generar información útil, derivada de la evaluación del desempeño para la toma de decisiones estratégicas y para consulta de la ciudadanía.
- 7) Establecer las bases para llevar a cabo la verificación de los objetivos y metas establecidas en los PP's orientados a dar cumplimiento al PMD.

- 8) Considerar los medios de verificación que serán válidos para sustentar los avances reportados en las evaluaciones realizadas a las dependencias y entidades.
- 9) Contribuir a la transparencia y rendición de cuentas a través de publicar y difundir los PP's, sus resultados y los presentes Lineamientos.

**QUINTO.** - La GpR es un modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos, aunque también interesa cómo se hacen las cosas. Cobra mayor relevancia el *qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto* en el bienestar de la población; es decir, la creación de valor público.

La GpR cobra sentido con el establecimiento de los objetivos (resultados esperados), a partir de los cuales se organiza la gestión pública para alcanzarlos.

La GpR se fundamenta en cinco principios cruciales en la determinación de la política pública, durante todo el proceso de gestión y en el arreglo institucional que las hace posibles, siendo éstos:

- a) Centrar el diálogo en los resultados.
- b) Alinear la planeación, programación, presupuestación, seguimiento y evaluación con los resultados.
- c) Promover y mantener procesos sencillos de medición e información.
- d) Gestionar para, no por, resultados.
- e) Usar la información sobre resultados para aprender, mejorar, apoyar la toma de decisiones y rendir cuentas.

**SEXTO.** - **El PbR** es el proceso que se fundamenta en consideraciones objetivas para la asignación de recursos con la finalidad de fortalecer las políticas, programas públicos y el desempeño institucional, cuyo aporte sea decisivo para generar las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo municipal sustentable.

**SEPTIMO.** - Por lo que respecta a la Evaluación del Desempeño Municipal es una valoración objetiva del desempeño de los programas bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, **con base en indicadores estratégicos y de gestión** que permitan conocer el impacto social y económico de los programas y de los proyectos.

**OCTAVO.** - De los presupuestos **públicos con perspectiva de género**, son un instrumento fundamental de la política pública, para avanzar hacia la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres. Son también un indicador del compromiso gubernamental con los derechos de las mujeres y la igualdad de género, en los tres órdenes de gobierno: federal, estatal y municipal y son una de las estrategias más eficaces para acelerar el paso y transitar hacia sociedades más igualitarias y con mayores niveles de bienestar.

**NOVENO.** - El **Programa Presupuestario (PP)**, son aquellos programas públicos cuyas acciones buscan dar respuestas a compromisos y necesidades prioritarias, establecidos en el caso de los municipios, en el PMD. A dichos programas se les da seguimiento a través de la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación de indicadores y metas, así como rendición de cuentas.



Figura 2. Ciclo Presupuestario

**DÉCIMO.- La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, es una herramienta de planeación estratégica que, en forma resumida, sencilla y armónica:



**DÉCIMO PRIMERO. - Alineación de Programas Presupuestarios (PP's) Municipales.** El PND establece los ejes de política pública, determinando los objetivos nacionales, las metas y las estrategias que rigen la acción del gobierno y los programas que de éste emanan, coordinando el trabajo de las dependencias y entidades federales y enfocándolo a la consecución de los objetivos y metas nacionales.

Así mismo el PED está alineado a objetivos, metas y estrategias del PND e igualmente, el PMD se alinea al PND y al PED para elaborar sus PP's.

Cabe destacar que además de la citada alineación, el PMD se elaborará con base en la Metodología de Marco Lógico (MML), estableciendo Ejes Rectores, programas y Líneas de Acción (LA's). Por lo anterior, los PP's responden a una **vinculación directa** con los Programas del PMD, ya que las LA's de éstos se traducen en componentes y actividades para dar cumplimiento al documento rector de la administración municipal.

## CAPÍTULO II

### ANÁLISIS INICIAL

**DÉCIMO SEGUNDO.** - El análisis inicial permite establecer las prioridades y funciones de cada una de las dependencias y entidades.

1. Alinear las actividades y los componentes de los PP's a las LA's del PMD, mismo que se encuentra alineado al PED, y este, a su vez, al PND, así como considerar los planes regionales, sectoriales y/o transversales de carácter federal, estatal y municipal.

2. Para tal efecto, las dependencias y entidades serán convocadas por la Unidad de Planeación Municipal a efecto de realizar un análisis de identificación de aquellas LA's del PMD, que serán traducidas en componentes y/o actividades de los PP's para cada ejercicio.
3. Durante el mes de julio del año corriente y a fin de dar cumplimiento en tiempo y forma a los procesos de integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos del Municipio de Huichapan para el ejercicio fiscal siguiente, la Unidad de Planeación y Evaluación convocará a las dependencias y entidades, a fin de presentar el formato destinado para que registren la información que sustentará el anteproyecto citado. De igual forma, en dicha reunión de trabajo se dará a conocer el análisis de las LA's pendientes por atender del PMD, a fin de propiciar su cumplimiento a través de componentes y/o actividades. A esta convocatoria serán invitados a fungir como miembros integrantes del Comité Estratégico de Evaluación Municipal, El Presidente Municipal Constitucional, la Secretaria General Municipal, la Tesorería, la Contraloría Municipal, el Instituto Municipal de las Mujeres de Huichapan y la Secretaria Ejecutiva Municipal del Sistema de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes (SIPINNA).
4. Durante la integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos, La Secretaria General Municipal, la Tesorería, junto con la Comisión de Hacienda Pública Municipal, analizarán los REEO's de las dependencias y entidades, emitidos por la Unidad de Planeación y Evaluación, a fin de efectuar una valoración objetiva de la evaluación del desempeño **y asignar el presupuesto de los PP's en congruencia con sus resultados obtenidos.** En virtud de lo anterior, es necesario que las dependencias y entidades consideren la información del desempeño de los programas y su vinculación efectiva con la asignación presupuestal. Con esta condición se garantiza el cumplimiento de una premisa fundamental del PbR: que funge como una herramienta necesaria para la asignación eficiente de los recursos, identificando la pertinencia de los programas a través de la evaluación de sus indicadores, para una toma de decisiones acertada y estratégica.
5. Definir el presupuesto requerido por "Capítulo de gasto" para la ejecución de los componentes y actividades considerados en el PP's.
6. En el caso de que existan recursos de la Federación o del Estado, obtenidos a través de financiamiento de carácter federal o estatal, dicho componente y/o actividad deberá identificarse en algún nivel de los fondos, aportaciones, subsidios, programas transversales, etcétera, que identifique el Sistema.

7. Cada componente deberá estar bajo la responsabilidad de una dirección (o la Unidad Administrativa equivalente) de una dependencia o entidad. Una dirección podrá ser responsable de uno o más componentes en uno o más programas presupuestarios, en el ámbito de sus atribuciones; no así un componente podrá tener como responsable a dos o más direcciones.
8. Cada actividad de los componentes deberá tener identificado el presupuesto que requiere para su ejecución y la suma de los asignados para cada actividad, será el presupuesto del componente, lo anterior tendrá efectos sólo para control interno y para permitir un mayor análisis de la propuesta de Anteproyecto de Presupuesto de Egresos que integrará la Tesorería.
9. Para la definición de indicadores, metas y unidad de medida, será necesario que la dependencia o entidad haga un análisis integral de los resultados de las evaluaciones, así como del presupuesto asignado y ejercido de ejercicios anteriores, con la finalidad de orientar sus acciones hacia resultados y mejorar su programación año con año. Por ejemplo, si en un ejercicio se programaron 200 acciones y se alcanzaron 350, en el ejercicio posterior no podrá programarse un valor inferior a lo realizado en el año anterior, a excepción de una reducción presupuestal o de plantilla de personal en tal ámbito.
10. Dado que algunas de las dependencias y entidades, durante el ejercicio, son susceptibles a la ejecución de nuevos proyectos derivados de la gestión de recursos extraordinarios a los originalmente presupuestados, es necesario considerar una actividad en los componentes propicios, que prevea este tipo de proyectos; misma que quedará plasmada en términos genéricos con la etiqueta "Bajo demanda"; lo anterior con la finalidad de contar con un área funcional que agilice la asignación presupuestal en el sistema de la Tesorería.
11. Previo a la programación de cada ejercicio, las dependencias y entidades deberán solicitar a la tesorería que se consideren como "Bajo demanda" aquellas actividades cuyo cumplimiento esté supeditado a factores externos o rijan condiciones fuera de su alcance (por ejemplo: autorizaciones de Cabildo; asignación presupuestal de carácter extraordinario de los ámbitos federal, estatal y/o municipal; eventos que requieran patrocinio para su realización, así como eventos que requieran asistencia de la población, etcétera). Siempre y cuando expongan los motivos que justifican detalladamente la situación en que aplique dicha condición.

**Criterios genéricos de la etiqueta: "Bajo demanda":**

- a. En el primer ejercicio de una administración, se podrán programar actividades con la etiqueta de "Bajo demanda", derivado de no poder establecer una meta específica ni contar con una línea base de referencia. Los avances reportados servirán para establecerla, con la cual se programará en los ejercicios siguientes, de tal forma que se vaya creando un histórico estadístico en el ámbito del que se trate.
- b. Se podrá utilizar la etiqueta "Bajo demanda" cuando la actividad dependa directamente de requerimientos o participación de terceros.
- c. Los casos especiales no estipulados en este apartado, serán definidos por la Unidad de Planeación y Evaluación Municipal.

### CAPÍTULO III

#### Sistema de Evaluación de Desempeño Municipal de Huichapan

**DÉCIMO TERCERO.** - El Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal estará integrado por los siguientes componentes:

**1.- Personal capacitado:**

- 1.1.- Cabildo Municipal al participar en cualquiera de las etapas de los procesos de programación y evaluación, como órgano colegiado o a través de sus miembros. Puede solicitar a la Unidad de Planeación y Evaluación los reportes e informes derivados del proceso de medición y evaluación, cuando en el ejercicio de sus funciones lo considere pertinente.
- 1.2.- La Unidad de Planeación y Evaluación
- 1.3.- Secretaría de Contraloría Municipal y Órgano Interno de Control
- 1.4.- Dependencias y Entidades: Las y los Enlaces SEDEH

**2.- Metodologías, Lineamientos, Manuales y Guías**

- 2.1.- Los presentes Lineamientos
- 2.2.- Metodología para la definición y revisión de indicadores
- 2.3.- Programa Anual de Evaluación (PAE)
- 2.4.- Demás disposiciones operativas en materia de programación y evaluación

### **3.- Fichas Técnicas de Indicadores del SEDEH**

3.1.- Formato

3.2.- Datos indispensables en su conformación

### **4.-Sistemas informáticos**

4.1 Sistemas informáticos (Software o herramienta) que se determinen para programar y evaluar el desempeño de las metas y objetivos de las dependencias y entidades.

## **CAPÍTULO IV**

### **Lineamientos en materia de Programación para la formulación de los Programas Presupuestarios**

**DÉCIMO CUARTO.** - La Unidad de Planeación y Evaluación Municipal, será el responsable de conducir la política de implementación y seguimiento de la metodología de PbR en la Administración Municipal de Huichapan, asegurando la orientación hacia resultados de los procesos de programación y evaluación de la gestión pública municipal en el corto, mediano y largo plazo.

En ejercicio de sus atribuciones, la Unidad de Planeación y Evaluación, en coordinación con el Comité Estratégico de Evaluación Municipal, establecerán los lineamientos para la formulación de PP's, mismos que consideran medidas de revisión y evaluación, así como la consideración de requisitos mínimos necesarios para describir las acciones comunes que permitan comparar el avance y estado de las dependencias y entidades en sus acciones y programas orientados hacia resultados, en el marco del ciclo presupuestario.

### **De las características de los Programas Presupuestarios (PP's).**

Los PP's deberán observar las siguientes características:

- Articular el proceso de planeación del desarrollo municipal, incorporando la congruencia lógica y metodológica con el PMD, bajo un enfoque de orientación hacia resultados.
- Congruencia lógica y metodológica con los planes y programas municipales de mediano plazo, generados durante la administración municipal, por ejemplo, el Programa para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Municipio de Huichapan.
- Congruencia lógica con los convenios y acuerdos de coordinación suscritos entre el Ayuntamiento de Huichapan y la Federación, las Entidades Federativas, Municipios del

país, instancias públicas y privadas, organismos bilaterales, organismos de cooperación internacional, etc.

- Generar información de calidad para la toma de decisiones, así como para la Noticia Administrativa y el informe del estado que guarda la Administración Pública Municipal y que presenta la o el Presidente Municipal al H. Ayuntamiento.
- Cuantificar y fijar las metas y los meses en que se ejecutarán las acciones programadas en el calendario destinado a tal efecto, atendiendo al principio de anualidad (Iniciando el 1 de enero y culminando el 31 de diciembre del ejercicio en cuestión), salvo en el año en donde inicia la administración.
- Expresar claramente los bienes y servicios que el gobierno municipal pretende producir, a fin de incentivar la generación de valor público.
- Identificar claramente los beneficiarios de los bienes y servicios anteriormente citados, considerando la población o área potencial de atención que padece un problema o necesidad que resolverá el PP's.
- Establecer componentes y actividades que den cumplimiento y atención formal a una o más LA's de los programas del PMD, procurando la atención integral de las mismas al finalizar la gestión municipal en cuestión. Para tal efecto, la redacción del componente y/o actividad deberá contener, preferentemente, la redacción a la que evoca la acción estratégica, atendiendo a las reglas de sintaxis y/o estructura gramatical de la metodología de PbR que se detalla a continuación:

Componente	
Producto terminado o servicios proporcionados:	Verbo en participio pasado
1. Calidad en la prestación del servicio de transporte público	implementado
2. Infraestructura para el fácil ascenso y descenso de los usuarios	construida

Actividades		
Verbo en infinitivo	Quantificación	Complemento
Actualizar	1	programa de ordenamiento del transporte público.
Realizar	24	operativos de cumplimiento al Reglamento de Tránsito

- El formato que contenga la información de los niveles de fin, propósito, componentes y actividades de cada programa presupuestario será el que emita la Unidad de planeación y evaluación.
- El número de PP's del Ayuntamiento será congruente con el número de programas que considere el PMD, cuando éste se formule bajo el modelo de GpR. Salvo excepciones

fundamentadas, no se podrán formular más programas presupuestarios de los que contempla el PMD.

- Establecer la responsabilidad de cada componente a una dirección (o unidad orgánica equivalente).
- Considerará indicadores estratégicos y/o de gestión que permitan la medición y evaluación del desempeño de las dependencias y entidades, así como el cumplimiento al PMD.
- Cada componente y actividad registrada deberá sustentarse, de acuerdo con la normatividad vigente, con las facultades y/o atribuciones de la dependencia o entidad responsable, contenida en los decretos de creación, reglamentos interiores, manuales de organización y procedimientos de las mismas, con la finalidad de evitar la duplicidad de funciones.
- Deberán ser orientados hacia resultados y no a procedimientos o volúmenes de actividad, especificando de manera clara los objetivos y las metas que cada dependencia o entidad pueda alcanzar en el ejercicio correspondiente, considerando metas programadas y avances reportados históricos, manteniendo una relación congruente entre el presupuesto asignado, ejercido y las metas alcanzadas.
- Para cada ejercicio de programación, deberán considerarse los resultados históricos de las evaluaciones al desempeño de los componentes y actividades de las dependencias y entidades. De igual forma, se deberá efectuar un análisis entre las metas programadas y alcanzadas, con el presupuesto ejercido.
- Podrán concurrir una o más dependencias y/o entidades en PP's, cada una aportando sus componentes y actividades respectivas, siempre y cuando se defina con claridad la responsabilidad y alcance de cada una de ellas.
- Serán de carácter obligatorio y deberán ser elaborados por cada dependencia y entidad, en coordinación con la Unidad de Planeación y Evaluación.
- Las dependencias y entidades podrán solicitar a la Unidad de Planeación y Evaluación ajustes en su programación. Para tal efecto, el periodo comprendido para dichos cambios será durante el proceso de programación y hasta antes de la presentación de los PP's, como fundamento para la aprobación del presupuesto de egresos del ejercicio en cuestión, por parte del H. Ayuntamiento. Así mismo las observaciones y recomendaciones realizadas por el H. Ayuntamiento deberán atenderse por parte de las dependencias y entidades, informando a la Unidad de Planeación y Evaluación de manera inmediata para realizar la actualización correspondiente.

**DÉCIMO QUINTO.** - Los programas derivados del Plan Municipal de Desarrollo se clasificarán en alguno de los siguientes tipos de programa:

- a) **Programas especiales.** - Una temática prioritaria para el desarrollo integral del Municipio (considerada en el PMD) o requerir acciones de dos o más dependencias coordinadoras de sector.
- b) **Programas sectoriales.** - Se sujetarán a las previsiones contenidas en el Plan Municipal de Desarrollo y especificarán los objetivos, prioridades y políticas que regirán el desempeño de las actividades del sector administrativo de que se trate. Contendrán, asimismo, estimaciones de recursos y determinaciones sobre instrumentos y responsables de su ejecución.
- c) **Programas regionales.** - Identificación de regiones prioritarias o estratégicas para el PMD cuya extensión territorial incluya dos o más comunidades.
- d) **Programas institucionales.** - Objetivos de la entidad paramunicipal, con base en el programa sectorial correspondiente, las disposiciones que regulen su organización y funcionamiento.

**DÉCIMO SEXTO.** - De la consolidación y perfeccionamiento del proceso de programación orientada hacia resultados.

A efecto de garantizar la mejora continua de la programación, en el marco de la implementación del modelo de PbR, la Unidad de Planeación y Evaluación, en el ámbito de su competencia, instrumentará un plan o mecanismos para su consolidación, mismos que estarán contenidos en un componente y actividades de este Departamento. En dichos mecanismos, se definirán estrategias, acciones y/o actividades, cuando menos, en alguno de los siguientes tópicos de programación de las dependencias y entidades:

- Fines
- Propósitos
- Componentes
- Actividades

Así mismo, brindar capacitación y asesoría técnica a las dependencias y entidades en materia de PP's y en la construcción de indicadores para resultados con alcance estratégico y de gestión, entre otros temas.

A fin de fundamentar jurídicamente dicho plan de consolidación o mecanismos, la Unidad de Planeación y Evaluación propondrá la adecuación y/o actualización del marco normativo y jurídico (lineamientos, reglamentos y/o manuales de procedimientos) cuando así sea necesario, de los asuntos relativos a la etapa de programación, en el marco de la metodología de PbR.

Con la finalidad de fortalecer el proceso de consolidación de la metodología de PbR, la UP, podrá recurrir a fuentes externas de información, como son: estudios académicos, investigaciones y evaluaciones elaboradas por organizaciones de la sociedad civil, instituciones públicas de educación superior, instancias técnicas de medición y evaluación, organismos multilaterales y la banca de desarrollo.

En materia de capacitación, la UP deberá coordinarse con la Dirección de Ingresos y Egresos a fin de informarle a ésta las necesidades de capacitación de los servidores públicos adscritos a aquel, en materia de PbR. Así mismo, podrán apoyarse con entidades estatales y federales, entidades de fiscalización, organismos nacionales e internacionales o instituciones de educación superior, a fin de recibir capacitación y apoyo a la profesionalización en materia de PbR-SED, mediante la oferta y demanda de cursos, talleres y conferencias especializadas en dicho ámbito.

La Dirección de Ingresos y Egresos, notificará a la Unidad de Planeación y Evaluación las altas de personal desde el nivel de jefe de departamento hacia arriba de la estructura orgánica, con la finalidad de que el último jueves de cada mes el personal de nuevo ingreso tome la inducción del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal.

**DÉCIMO SÉPTIMO.** - De los responsables de la integración de los PP's

Las y los titulares de las dependencias y entidades serán responsables junto con las y los directores, coordinadores y jefes de departamento (u homólogos) del contenido, elaboración, implementación, observación y solventación de los PP's, independientemente de la responsabilidad que lleguen a tener en el ámbito de su competencia.

Las y los titulares de las dependencias y entidades deberán nombrar un Enlace, que será responsable de la coordinación e integración de los programas de trabajo de cada una de las unidades orgánicas de su dependencia y/o entidad, así como de la integración de los medios de verificación y los supuestos que respalden los mismos. Dicho Enlace fungirá como el vínculo entre la dependencia o entidad y la Unidad de Planeación y Evaluación

A su vez, deberá contar con el conocimiento general de las funciones y procedimientos de la dependencia o entidad, mismo que será determinado por la Unidad de Planeación y Evaluación.

Conocimiento y/o experiencia en planeación.

- Comunicación directa con la o el titular de la dependencia o entidad municipal.
- Comunicación estrecha con todas las áreas de la estructura orgánica de la dependencia o entidad.
- Tener el respaldo de la o el titular de la dependencia o entidad para revisar, proponer y tomar decisiones.
- Contar con el nivel jerárquico o la posición que le permita incidir de manera efectiva en el trabajo de la comisión.

Derivado de lo anterior, la Unidad de Planeación y Evaluación al igual que la Secretaría de Contraloría Municipal podrán realizar valoraciones del desempeño de las y los enlaces, a fin de garantizar un adecuado proceso de programación, presupuestación y evaluación.

Esta valoración será notificada a las y los titulares para tomar las medidas correspondientes.

La integración y actualización del directorio de Enlaces SEDEH será responsabilidad de la Unidad de Planeación y Evaluación.

El plazo para iniciar el proceso de programación será notificado por la Unidad de Planeación y Evaluación a las dependencias y entidades, en función de dar cumplimiento a lo establecidos en la Ley Orgánica para la presentación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento.

La unidad de Planeación municipal y Evaluación, será la responsable de brindar apoyo y asesoría técnica a las dependencias y entidades, para la elaboración de los PP's cuando éstas así lo requieran, así mismo la podrá verificar que dicho Enlace integre y presente los medios de verificación que resulten suficientes para el respaldo de los objetivos y metas establecidos en los PP's, a fin de atender los componentes y actividades plasmadas en los mismos.

**DÉCIMO OCTAVO.** - Del presupuesto:

- a) La formulación de los PP's servirá como insumo para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos.
- b) El destino y ejercicio de los recursos públicos, mediante los PP's, deberá dar solución a los problemas públicos por los que éstos fueron creados.
- c) Con base en la información del desempeño de las dependencias y entidades, la Tesorería determinará y dará a conocer el techo financiero por dependencia o entidad.
- d) La suma del presupuesto de los componentes registrados en cada PP's será el total del presupuesto de este (que incluye gasto programable y no programable) y la suma del presupuesto de todos los PP's representará el monto total del Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento para el ejercicio en cuestión, aprobado por el H. Ayuntamiento.

La distribución presupuestal por capítulo de gasto de cada PP's deberá ser remitida a la Tesorería para que, con base en el análisis de disponibilidad presupuestal, puedan asignarse recursos a las partidas presupuestales necesarias para el cumplimiento de los objetivos de las dependencias y entidades en el ejercicio en cuestión.

El Instituto Municipal de las Mujeres y SIPINNA Huichapan, en coordinación con la Unidad de Planeación y Evaluación, deberán asegurar la existencia de componentes y/o actividades alineadas al PROIGUALDAD, y el interés superior de la niñez y que contendrán, según sea el caso, una asignación de presupuesto para tal fin.

Para que los procesos de programación y evaluación se lleven a cabo de manera adecuada, deberá existir una estrecha coordinación entre el Comité de Evaluación del Desempeño y la UP, a fin de garantizar la correcta presupuestación, programación, ejercicio, seguimiento, evaluación y control de los recursos públicos.

Una vez autorizado el Presupuesto de Egresos, cualquier modificación de carácter programático deberá solicitarse de manera oficial a la Unidad de Planeación y Evaluación, por la o el titular de la dependencia o entidad, a fin de que sea valorada.

Las únicas causales de modificación programática en componentes y actividades (en materia de indicadores, metas y calendarización), serán las siguientes:

- 1) Recorte en el Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento;

- 2) Una ampliación en el Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento, derivado de la obtención de recursos extraordinarios, no así, cuando exista transferencia de recursos entre componentes de los PP's;
- 3) Modificación y/o actualización a las reglas de operación de los fondos, programas, subsidios o cualquier otra modalidad de coparticipación con el estado y/o la federación;
- 4) Por instrucción del H. Ayuntamiento Municipal, derivada de la aprobación de dictámenes, puntos de acuerdo, propuestas y/o exhortos;
- 5) Modificación a la estructura y organización administrativa de las dependencias y entidades.

Para la modificación, supresión y/o creación de PP's, componentes y actividades en ejercicios posteriores, es indispensable tomar en consideración los resultados de la evaluación del desempeño del programa en ejercicios anteriores. De igual forma, y en el caso de PP's, es requisito indispensable que la dependencia y/o entidad interesada realice un análisis o estudio a ese respecto y lo ponga a consideración de la Unidad de Planeación y Evaluación para su valoración. Dicho análisis o estudio deberá contener, cuando menos, los siguientes elementos desarrollados:

- a) Identificación y descripción del problema;
- b) Determinación y justificación de los objetivos de la intervención;
- c) Identificación y caracterización de la población potencial;
- d) Intervención y caracterización de la población objetivo;
- e) Cuantificación de la población objetivo;
- f) Relación con otros PP's;
- g) Toda aquella información que considere pertinente y que dé soporte a la modificación solicitada.

La Unidad de Planeación y Evaluación, remitirá al Comité de Planeación Municipal (COPLADEM) un informe del avance en la atención de las LA's del PMD.

**DÉCIMO NOVENO.** - Del sistema informático; con la finalidad de facilitar la integración y evaluación de los PP's, la UP coordinará y determinará el desarrollo de un sistema informático para la captura y evaluación de los fines, propósitos, componentes y actividades de los citados programas, en el cual las dependencias y entidades deberán

ingresar su información en los plazos y con las formas que dicha UP determine y comunique de manera oficial.

El sistema contará con la capacidad de generar reportes presupuestales, de componentes, de actividades e históricos, con un formato preestablecido, lo cual permitirá la homogenización de estos, así como de la información de las dependencias y entidades.

## CAPÍTULO V

### Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

**VIGÉSIMO.** - A fin de integrar un ejercicio programático adecuado, las dependencias y entidades analizarán y determinarán la información inherente a los campos relacionados con los elementos de la MIR, misma que es el insumo principal para la formulación de los PP's. Bajo esa lógica, se establece que todos los PP's deberán contar con una MIR.

A continuación, se describen los elementos más destacados:

#### 1. Objetivos

- Sintetizar en un diagrama muy sencillo y homogéneo, la alternativa de solución seleccionada, lo que permite darle sentido a la intervención gubernamental.
- Establecer con claridad los objetivos y resultados esperados de los programas a los que se asignan recursos presupuestarios.
- Definir los indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados generados por la acción gubernamental y con ello, el éxito o fracaso de su instrumentación.

#### 2. Estructura de la MIR



Figura 4. Matriz indicadores para Resultados (MIR) y su vinculación con el PMD

### 3. Resumen narrativo de la MIR

El resumen narrativo corresponde a la primera columna de la matriz. Equivale a los objetivos que se pretenden alcanzar con el PP's. Se deben incorporar los 4 niveles de objetivos que corresponden a los tramos de control, los cuales son:

- **Fin del Programa.** Indica la forma en que el programa contribuye al logro de un objetivo estratégico de orden superior con el que está alineado (Objetivo del PND el PED).
- **Propósito del Programa.** Son los "objetivos" del PMD, donde se tendrá que expresar el resultado directo a ser logrado en la población objetivo, como consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y/o servicios) producidos por el programa. Es una hipótesis sobre el beneficio que se desea lograr.
- **Componentes del Programa.** Productos o servicios que deben ser entregados durante la ejecución del programa.
- **Actividades del Programa.** Las principales acciones y sus recursos asignados y distribuidos por capítulo de gasto para dar cumplimiento a los componentes.

### 4. Sintaxis del resumen narrativo de la MIR

El resumen narrativo de cada nivel de la MIR se debe ajustar a una sintaxis en particular, tal como se muestra en las siguientes tablas:

### FIN

Qué	Mediante	Cómo
Contribuir a la generación y ocupación de empleos mejor remunerados	mediante	la disminución de la deserción en Educación Media Superior de los estudiantes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos

### PROPÓSITO

Sujeto: Población, sector o área de enfoque	Verbo en Presente	Complemento: Resultado esperado
Los jóvenes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos	concluyen	la Educación Media Superior

### COMPONENTE

Productos terminados o servicios entregados	Verbo en Participio
Más y mejor educación sexual	impartida

### ACTIVIDADES

Cuantificación	Complemento
Administrar	1 padrón de beneficiarios

## 5. Indicadores

Se determinan en la segunda columna de la MIR para cada uno de sus elementos. Son instrumentos que permiten medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de cada PP's derivado del PMD.

Un indicador, como su nombre lo dice: indica los avances o retrocesos de lo que mide.

Es indispensable contar con herramientas que permitan el diseño de indicadores adecuados, ya que la experiencia muestra que diversos PP's se encuentran bien estructurados, pero su mayor dificultad radica en la manera de evaluar su desempeño; esto se debe a dos motivos fundamentales: 1) porque sus indicadores están mal planteados o 2) porque la organización carece de capacidad institucional para hacerse llegar de información para medir su desempeño.

En la siguiente figura, se proporcionan los criterios para distinguir los diferentes tipos de los indicadores (gestión y estratégicos) en los niveles narrativos de la MIR.

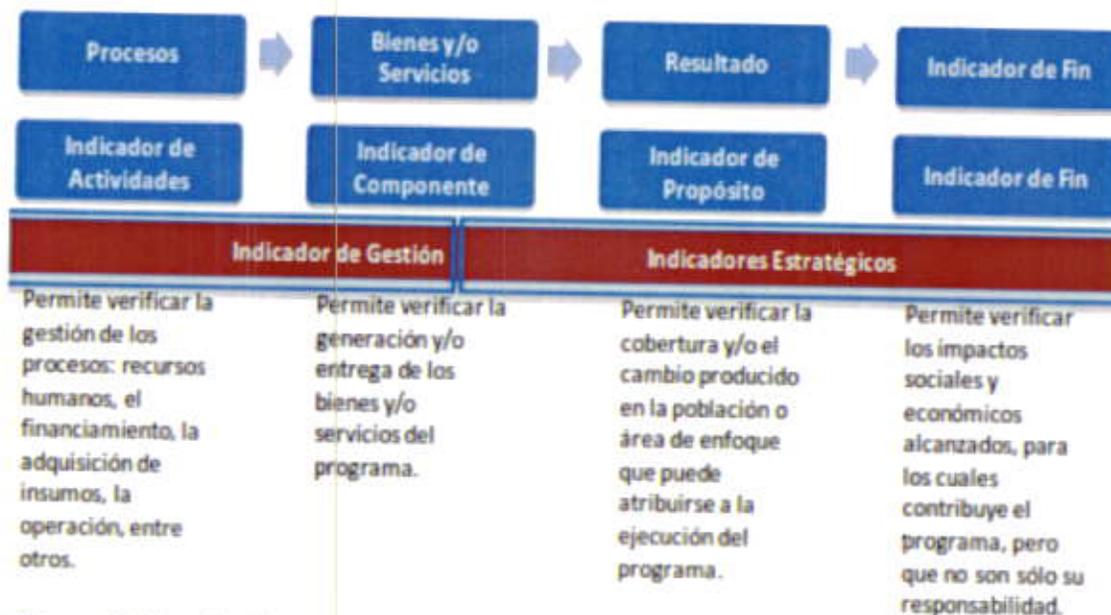
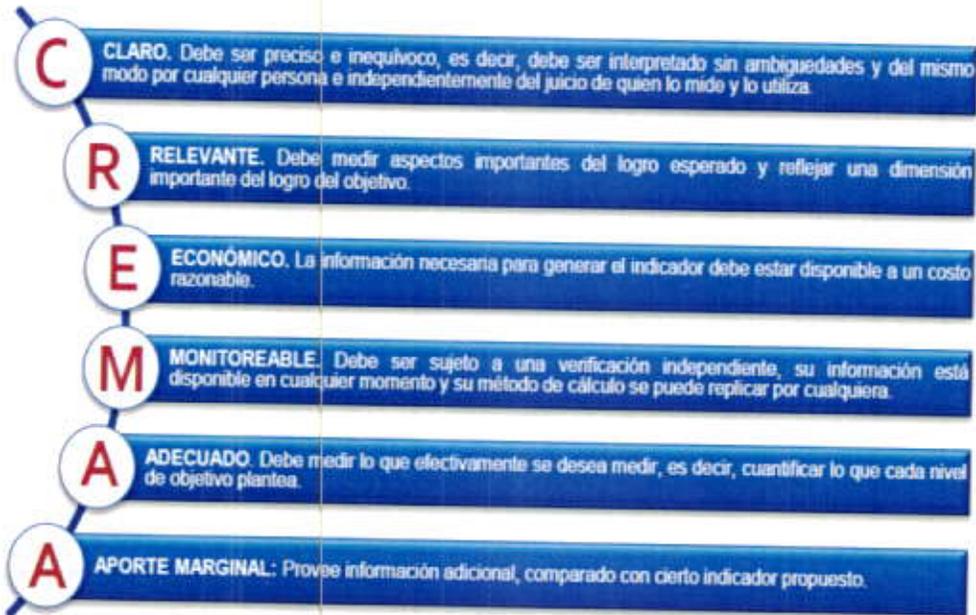


Figura 5. Descripción de indicadores estratégicos y de gestión en los niveles narrativos de la MIR

### 5.1 Características de un buen indicador:



## 5.2 Elementos del indicador

- **Dimensión a medir**

Según el aspecto del logro de los objetivos que miden, se distinguen las siguientes dimensiones de indicadores, así como las aplicaciones de estos:

Dimensión	Descripción	Ejemplo	Aplica preferentemente a:
<b>Eficacia</b>	Mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.	Cobertura de vacunación en niños menores de 5 años.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fin</li> <li>• Propósito</li> <li>• Componente</li> <li>• Actividad</li> </ul>
<b>Eficiencia</b>	Busca medir qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados.	Costo promedio por apoyo entregado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propósito</li> <li>• Componente</li> <li>• Actividad</li> </ul>
<b>Calidad</b>	Busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas.	Número de kilómetros conservados con nivel de seguridad 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Componente</li> </ul>
<b>Economía</b>	Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros.	Porcentaje de recuperación de créditos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Componente</li> <li>• Actividad</li> </ul>

Figura 6.- Dimensiones del indicador

- **Nombre del indicador.**

Es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que se desea medir con él.

- **Definición del indicador.**

Son un instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados.

- **Comportamiento del indicador.**

Determina cuál será el sentido deseado del indicador hacia la meta (ascendente, descendente)

- **Método de cálculo.**

Determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para el indicador. El siguiente ejemplo (figura 7) muestra las partes de un indicador en términos de su significado conceptual.



Figura 7.- Partes de un indicador.

- **Unidad de medida.**

Hace referencia a la determinación concreta de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición al aplicar el indicador y deberá corresponder invariablemente con los valores expresados en la línea base y las metas.

- **Frecuencia de medición.**

Hace referencia a la periodicidad con que se realiza la medición del indicador (periodo entre mediciones).

- **Línea base.**

Es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.

- **Metas.**

Permiten establecer límites o niveles máximos de logro y comunican el nivel de desempeño esperado por la organización permitiendo enfocarla hacia la mejora.

### **6. Medios de verificación**

Se informan en la tercera columna de la matriz y son las fuentes de información que se pueden utilizar para constatar el logro de los objetivos a través del cálculo de los indicadores e identificar y comprobar que existen evidencias que amparan las acciones realizadas por las dependencias o entidades.

### **7. Supuestos**

Se informan en la cuarta columna de la MIR. Cada supuesto corresponde a un riesgo externo (dependen de un tercero) que enfrenta el elemento (Fin, Propósito, Componente y Actividad) y que está más allá del control directo de la coordinación del PP's.

Solo se consideran los riesgos que tengan una probabilidad razonable de ocurrencia y que representan situaciones contingentes a solventar.

Con la finalidad de fortalecer la programación, seguimiento y evaluación de la ejecución de los fondos federales en los Programas Presupuestarios del H. Ayuntamiento, la Unidad de Planeación y Evaluación solicitará oficialmente a la Tesorería Municipal informe el listado de Áreas Funcionales de Componentes que ejercerán recursos de dichos fondos, una vez que sea aprobado el Presupuesto de Egresos del Ayuntamiento por parte del H. Ayuntamiento, a fin de coordinar a las dependencias y entidades responsables para la integración de MIR's por cada uno de los mismos, atendiendo al criterio de fuente de financiamiento u origen de los recursos.

## **CAPÍTULO VI**

### **Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestarios**

**VIGÉSIMO PRIMERO.** - Con el fin de evaluar el cumplimiento del PMD, la UP y la Contraloría Municipal en el ámbito de sus competencias llevarán a cabo el seguimiento y evaluación de los PP's, con la información que les reportan las dependencias y entidades.

La UP, mediante el SEDEH, elabora el REEO el cual refleja los resultados y avances de los elementos de la MIR, visualizándose el nivel de eficacia, así como su aportación al logro de los objetivos del PMD; de igual forma coordina el Programa "Sistema de Indicadores de Desempeño" (SINDE).

Por su parte la Contraloría verificara que los resultados y avances respaldados por los medios de verificación, den cumplimiento a cada una de las líneas de acción del PMD.

Los principales fines de la evaluación son:

- La medición y documentación de los resultados e impactos de los recursos empleados en el logro de los objetivos de desarrollo.
- La retroalimentación a los tomadores de decisiones con respecto a la pertinencia del diseño de los PP's, la medición del desempeño e impactos y a la detección de áreas de riesgo susceptibles de mejora en la implementación de la acción pública.
- La medición y divulgación de los resultados del ejercicio de los recursos públicos, lo que promueve una cultura de transparencia.
- La contribución a la rendición de cuentas.

**VIGÉSIMO SEGUNDO.** - La Contraloría Municipal, realizará las siguientes actividades en el marco de sus atribuciones:

- Proponer al Presidente Municipal, el diseño, desarrollo e implementación de las metodologías, lineamientos y criterios relativos a la evaluación de los PP's.
- Emitir y difundir previa aprobación del Presidente Municipal, el Programa Anual de Evaluación (PAE) a más tardar el día treinta de abril de cada año.
- El PAE podrá ser revisado en el transcurso del ejercicio y en su caso actualizado. En caso de ser modificado, la Secretaria de Contraloría Municipal y Órgano Interno de Control debe avisar a las y los Enlaces SEDEH en un plazo no mayor a 5 días hábiles a partir de la fecha de su modificación.
- Administrar los sistemas informáticos (software o aplicación) que determine la Unidad de Planeación y Evaluación para programar y evaluar el desempeño de las dependencias y entidades del H. Ayuntamiento.
- Capacitar y asesorar a las y los Enlaces SEDEH en la elaboración de indicadores y en los rubros de evaluación correspondientes a los sistemas informáticos (software o aplicación) programar y evaluar el desempeño de las dependencias y entidades.
- Analizar, juntamente con la Tesorería Municipal, durante el mes de diciembre los ejercicios de programación y los resultados de la evaluación, a fin de identificar necesidades en la capacitación para que sean cubiertas durante el siguiente ejercicio.

### **VIGÉSIMO TERCERO. - Recolección de datos en las dependencias y entidades**

- La Unidad de Planeación y Evaluación, emitirá recordatorios a los Enlaces SEDEH sobre las fechas y modalidad de entrega (impresa o electrónica) de la información de los avances en los PP's.
- Las y los Enlaces SEDEH deberán coordinar a las unidades administrativas que integran la dependencia o entidad en la entrega de los avances en sus PP's; dichos avances deberán estar respaldados con los medios de verificación idóneos para su comprobación.
- Las y los Enlaces SEDEH deberán revisar y analizar que los datos y la información complementaria entregada por las unidades administrativas satisfagan los requerimientos de la evaluación, solicitando las correcciones de los errores y omisiones detectados antes de remitir la información a la Unidad de Planeación y Evaluación.

### **VIGÉSIMO CUARTO. - Presentación y registro de avances**

La entrega de avances de las unidades administrativas a sus Enlaces SEDEH deberá ser de manera oficial, adjuntado los medios de verificación establecidos en la programación, para la verificación y validación por parte de la Contraloría Municipal.

Con base en la información validada por la Contraloría (Matriz de Revisiones Administrativas a los Medios de Verificación), las y los Enlaces SEDEH registrarán los avances que correspondan a los PP's en el (los) sistema(s) informático(s) (software o aplicación) que determine la Unidad de Planeación y Evaluación para programar y evaluar el desempeño de las dependencias y entidades, en las fechas de captura registradas en el PAE.

### **VIGÉSIMO QUINTO. - Evaluación (Comparación de datos)**

- El cálculo de los resultados deberá realizarse en función de los parámetros establecidos en el PAE.
- La Unidad de Planeación y Evaluación realizará la revisión a la captura de información y en su caso emitirá observaciones hasta garantizar la veracidad de la información.

### **VIGÉSIMO SEXTO. - Resultados de la evaluación**

La presentación de los resultados se hará mediante el REEO el cual debe tener las siguientes características:

- Formato homogéneo a los actores que toman decisiones.
- La inclusión de los criterios de evaluación.
- Mostrar el avance en el cumplimiento de las metas establecidas en los PP's de manera ejecutiva.
- Presentar un resumen de la información, así como su interpretación.

La versión final de los REEO's deberá ser remitida a las dependencias y entidades a fin de que sean validados mediante firma de las y los titulares y de las áreas que generaron la información.

La Unidad de Planeación y Evaluación deberá realizar un Reporte Global de Resultados, mismo que contendrá el resumen ejecutivo de la evaluación del desempeño de todas las dependencias y entidades, el cual será turnado a la o el Presidente Municipal Constitucional y a la Secretaría de Contraloría Municipal y Órgano Interno de Control. De la información de los resultados se elaborará y actualizará una ficha técnica por cada indicador, utilizando el formato aprobado por la Contraloría.

#### **VIGÉSIMO SÉPTIMO. - Políticas de la Evaluación**

- El proceso de evaluación deberá quedar establecido en los Manuales de Organización y Procedimientos, los cuales deberán ser revisados y en su caso actualizados por lo menos una vez por año, dentro del primer trimestre del año.
- En las mesas de trabajo para la integración de los PP's de las dependencias y entidades para cada ejercicio, deberá estar la Unidad de Planeación y Evaluación, con el fin de que considere que los indicadores y demás elementos de la MIR sean susceptibles de evaluación.
- Los resultados de la evaluación deberán ser analizados por las dependencias y entidades, a fin de mejorar la propuesta programática del siguiente ejercicio.

**VIGÉSIMO OCTAVO.** - Los presentes Lineamientos entrarán en vigor a partir del día siguiente de su aprobación y estarán vigentes hasta en tanto no exista disposición legal que derogue los mismos. Deberán actualizarse en los siguientes casos: cambios en los ordenamientos legales, modificación de la estructura orgánica, atribuciones y funciones de la administración pública municipal, modificación de procedimientos de las dependencias y entidades involucradas en la coordinación de los procesos de programación, presupuestación y evaluación.

En caso de modificación de los Lineamientos, el respectivo proyecto se presentará a la Secretaría de Contraloría Municipal y Órgano Interno de Control para su autorización y registro.

De igual forma, en cada cambio de administración se deberán revisar y en su caso actualizar con base en el nuevo PMD y la estructura orgánica aprobada.

## CAPÍTULO VII

### La Difusión y Transparencia

**VIGÉSIMO NOVENO.** - A efecto de rendir cuentas a la sociedad, en el portal electrónico del Municipio será publicada, como mínimo, la siguiente información:

- I. Normativa aplicable;
- II. El Programa Anual de Evaluación;
- III. Las MIR's;
- IV. Los resultados del Monitoreo de los indicadores; y
- V. Los resultados de las evaluaciones.

**TRIGÉSIMO.** - Para cada evaluación externa, la Contraloría publicará en el portal electrónico del Municipio la siguiente información:

- I. Los datos generales del evaluador externo, destacando al coordinador de la evaluación y a su principal equipo colaborador;
- II. Los datos generales del coordinador responsable de dar seguimiento a la evaluación al interior del sujeto obligado;
- III. La forma de contratación del evaluador externo, de acuerdo con las disposiciones aplicables;
- IV. El tipo de evaluación contratada, así como sus principales objetivos;
- V. Una nota metodológica con la descripción de las técnicas y modelos utilizados, acompañada del diseño muestral, especificando los supuestos empleados y las principales características del tamaño y dispersión de la muestra utilizada;
- VI. Un resumen ejecutivo en el que se describan los principales hallazgos, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como las recomendaciones del evaluador externo; y
- VII. El costo total de la evaluación externa, especificando la fuente de financiamiento.

**TRIGÉSIMO PRIMERO.** - Los presentes lineamientos se aplicarán en los subsecuentes ejercicios, en términos del marco legal vigente, en lo que no contravengan al mismo, y en tanto no se emitan nuevos lineamientos.